

ANSATZPUNKTE ZUR KONZIPIERUNG  
EINER BANKBETRIEBLICHEN KOSTENTHEORIE

Peter von Hinten

1973



ANSATZPUNKTE ZUR KONZIPIERUNG  
EINER BANKBETRIEBLICHEN KOSTENTHEORIE



Inaugural-Dissertation  
zur Erlangung der Doktorwürde  
einer Hohen Staatswirtschaftlichen Fakultät  
der Ludwig-Maximilians-Universität  
zu München

vorgelegt  
von

Peter von H i n t e n  
1973



Referent: Professor Dr. O. Hintner

Koreferent: Professor Dr. P. Penzkofer

Tag der mündlichen Prüfung: 19.2.1973

## Meinen Eltern

## V o r w o r t

Die vorliegende Arbeit versucht, einige Anregungen zur systematischen Entwicklung der bankbetrieblichen Kostentheorie zu geben. Bisher finden sich in der Literatur nur sehr verstreut Ausführungen zu diesem Problemkreis. Es ist nicht das Ziel der Arbeit, diese zusammenzufassen, sondern es wird versucht, einen neuen Weg zu gehen, der in der Bankliteratur noch nicht beschritten wurde. Dies ist eine zugleich reizvolle und schwierige Aufgabe.

Für die Überlassung des Themas danke ich Herrn Prof. Dr. Otto Hintner aufrichtig. Herrn Prof. Dr. Peter Penzkofer bin ich für die vielen wertvollen Anregungen und Hilfestellungen sehr zu Dank verpflichtet. Meinem ehemaligen Kollegen am Bankseminar der Universität München, Herrn Dr. Johann-Heinrich von Stein danke ich für seine Unterstützung.

|                   |   |
|-------------------|---|
| <u>Einleitung</u> | 1 |
|-------------------|---|

## Erstes Kapitel

|                                                                       |   |
|-----------------------------------------------------------------------|---|
| <u>Methodologische Grundlagen der bankbetrieblichen Kostentheorie</u> | 5 |
|-----------------------------------------------------------------------|---|

|                                                                                                    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Aufgaben einer bankbetrieblichen Kostentheorie                                                  | 5  |
| 1.1. Ausgangspunkt der Betrachtung                                                                 | 5  |
| 1.2. Die Erklärungsfunktion der bankbetrieblichen Kostentheorie                                    | 9  |
| 1.3. Die Gestaltungsfunktion der bankbetrieblichen Kostentheorie                                   | 12 |
| 2. Die Eignung der Formen kostentheoretischer Modellbildung für die bankbetriebliche Kostentheorie | 14 |
| 2.1. Synthetisch orientierte Kostenmodelle                                                         | 18 |
| 2.2. Analytisch orientierte Kostenmodelle                                                          | 21 |

## Zweites Kapitel

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| <u>Terminologische Grundlagen einer bankbetrieblichen Kostentheorie</u> | 25 |
|-------------------------------------------------------------------------|----|

|                                                                                                       |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Das System der produktiven Faktoren im Bankbetrieb                                                 | 26 |
| 1.1. Das Faktorsystem Gutenbergs als Ausgangspunkt der Überlegungen                                   | 26 |
| 1.2. Die Modifikation des Gutenbergschen Systems durch Deppe                                          | 28 |
| 1.3. Die Eignung des bankbetrieblichen Faktorsystems von Deppe für die bankbetriebliche Kostentheorie | 35 |

|                                                                                                                                             | Seite |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 2. Begriff und Wesen der bankbetrieblichen Leistung                                                                                         | 45    |
| 2.1. Vorbemerkung                                                                                                                           | 45    |
| 2.2. Überprüfung ausgewählter Definitionen des bankbetrieblichen Leistungsbegriffes auf ihre Eignung für die bankbetriebliche Kostentheorie | 47    |
| 2.2.1. Kriterien zur Beurteilung der Eignung                                                                                                | 47    |
| 2.2.2. Der Leistungsbegriff bei Krümmel                                                                                                     | 50    |
| 2.2.3. Der Leistungsbegriff in der Bankkalkulation                                                                                          | 58    |
| 2.3. Versuch zur Bestimmung eines problemadäquaten Leistungsbegriffes im Rahmen der bankbetrieblichen Kostentheorie                         | 69    |
| 3. Der Kostenbegriff als Erkenntnisobjekt der bankbetrieblichen Kostentheorie                                                               | 82    |
| 3.1. Die Interpretationen des Kostenbegriffes                                                                                               | 83    |
| 3.1.1. Der wertmäßige Kostenbegriff                                                                                                         | 83    |
| 3.1.2. Der pagatorische Kostenbegriff                                                                                                       | 89    |
| 3.2. Der wertmäßige Kostenbegriff als Erkenntnisobjekt der bankbetrieblichen Kostentheorie                                                  | 94    |
| 4. Begriff und Maßstab der bankbetrieblichen Kapazität                                                                                      | 102   |
| 4.1. Kapazitätsbegriff und Kapazitätsmessung in der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre                                                    | 103   |
| 4.2. Bestimmungsfaktoren und Maßgrößen der Kapazität des technisch-organisatorischen Bereichs von Kreditinstituten                          | 110   |
| 4.3. Die Kapazität des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs von Kreditinstituten und ihre Messung                                         | 124   |

## D r i t t e s   K a p i t e l

|                                                                                                                                 |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <u>Ansätze zur produktionstheoretischen Fundierung<br/>der bankbetrieblichen Kostentheorie</u>                                  | 143 |
| 1. Die Analyse des Faktormengenverzehrs im<br>technisch-organisatorischen Bereich                                               | 145 |
| 1.1. Die Ausgangshypothese über die Bestimmungs-<br>faktoren des Faktormengenverzehrs im<br>technisch-organisatorischen Bereich | 146 |
| 1.2. Der Verzehr des Faktors menschliche<br>Arbeit                                                                              | 149 |
| 1.3. Arbeits- und Betriebsmittelverzehr                                                                                         | 154 |
| 1.3.1. Der Verzehr an Repetierfaktoren                                                                                          | 155 |
| 1.3.2. Der Potentialfaktorverzehr                                                                                               | 162 |
| 2. Die Bestimmungsfaktoren des Faktormengen-<br>verzehrs im liquiditätsmäßig-finanziellen<br>Bereich von Kreditinstituten       | 165 |
| 2.1. Die Bestimmungsfaktoren des Zahlungs-<br>mittelnutzungsverzehrs                                                            | 168 |
| 2.2. Die Bestimmungsfaktoren des Zahlungs-<br>mittelverzehrs                                                                    | 175 |

## V i e r t e s   K a p i t e l

|                                                                                   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <u>Entwurf eines Systems von Hauptkosteneinfluß-<br/>größen im Bankbetrieb</u>    | 179 |
| 1. Abgrenzung der Kosteneinflußgrößen im<br>Bankbetrieb                           | 180 |
| 1.1. Die Kosteneinflußgrößen des Leistungs-<br>programms                          | 180 |
| 1.2. Die Ausstattung als Kosteneinflußgröße                                       | 184 |
| 1.3. Kosteneinflußgrößen des Prozesses                                            | 187 |
| 2. Anregungen zur Systematisierung der bank-<br>betrieblichen Kosteneinflußgrößen | 190 |

Literaturverzeichnis

V

Abkürzungsverzeichnis

XIX

## EINLEITUNG

Die Rentabilitätssituation der Kreditinstitute hat sich in den letzten Jahren tendenziell verschlechtert.<sup>1)</sup> Als Ursachen für diese Entwicklung nennt KRÜMMEL die Angleichung der Leistungssortimente der verschiedenen Institutsgruppen, die Liberalisierung der Bankpreise, die Zweigstellenexpansion und den starken Preisanstieg auf dem Arbeitsmarkt.<sup>2)</sup> In den Überlegungen, was zur Verbesserung der Rentabilitätssituation unternommen werden kann, nimmt das Kostenproblem einen breiten Raum ein, weil der Kostendruck insbesondere im Betriebsbereich ständig stärker wird. Dieser oft beklagte Kostenanstieg<sup>3)</sup> intensiviert das Interesse von Wissenschaft und Praxis an der Bankkostenrechnung von neuem, da die dringend erforderliche Erfolgsanalyse eine aussagefähige Kostenrechnung voraussetzt. Aussagefähig bedeutet aber in diesem Zusammenhang, daß die Bankkostenrechnung verlässliche Informationen für die Betriebssteuerung und die Preispolitik zur Verfügung stellen muß. Diese Aufgabe kann die Bankkostenrechnung aber nur erfüllen, wenn man die gesetzmäßigen Zusammenhänge zwischen den Kosteneinflußgrößen und der Höhe der Gesamtkosten sowie der wichtigsten Kostenarten kennt.<sup>4)</sup>

- 
- 1) Vgl. Krümmel, H.-J., Rentabilitätspolitik 1972, S. 2.
  - 2) Vgl. Krümmel, H.-J., Rentabilitätspolitik 1972, S. 2 f.
  - 3) Vgl. z.B. Slevogt, H., Lenkpreisrechnung 1972, S. 84 sowie die dort zitierten Äußerungen von Ulrich, F.H. und Hankel, W.
  - 4) Vgl. Jacob, H., Produktionsplanung 1962, S. 207; Kilger, W., Kostentheorie als Grundlage 1958, S. 555; Schneider, D., Kostentheorie und Kostenrechnung 1961, S. 678 f.

Nur dann dürfte es möglich sein, die notwendige detaillierte Erfolgsplanung, die natürlich Kostenplanung und Kostenkontrolle in sich schließt, zu erreichen, um so Kapazitätsausbau und Kapazitätsnutzung zu optimieren.<sup>1)</sup>

Eine Bankkostenrechnung, die Planungs- und Kontrollrechnung sein soll, erfordert eine ausgebaute bankbetriebliche Kostentheorie, deren Aufgabe es ist, die Zusammenhänge zwischen Kosteneinflußgrößen und Kostenhöhe aufzufinden und darzustellen, denn "Voraussetzung einer aussagefähigen Kostenrechnung ist ... eine sowohl der wirtschaftlichen Realität als auch den Forderungen einer formalen Logik entsprechende betriebswirtschaftliche Kostentheorie."<sup>2)</sup> Diese Aussage gilt in ganz besonderem Maße für die Bankkalkulation, weil gerade sie daran krankt, daß ihre Verfahren zwar kompliziert und aufwendig, aber nicht so aufschlußreich sind, wie es für die kommenden Aufgaben notwendig ist. Eine geschlossene bankbetriebliche Kostentheorie liegt aber bisher noch nicht vor.<sup>3)</sup> Diese Tatsache allein wäre nicht bedeutend, wenn sich die Erkenntnisse der in der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre entwickelten Kostentheorie auf den Bankbetrieb übertragen ließen. Aufgrund der Besonderheit der bankbetrieblichen Leistungserstellung und bedingt durch die Modellbildung in der betriebswirtschaftlichen Kostentheorie ist dies aber nicht ohne weiteres möglich.<sup>4)</sup> Es ist deshalb wohl

---

1) Vgl. Slevogt, H., Lenkpreisrechnung 1972, S. 86 f.; Krümmel, H.-J., Rentabilitätspolitik 1972, S. 21 ff.

2) Heinen, E., Kostenlehre 1959, S. 14.

3) Vgl. Bräutigam, J., Kostenfunktionen 1972, S. 33.

4) Vgl. Güde, U., Ansätze 1967, S. 118.

angebracht, daß man den Versuch unternimmt, einen Schritt auf dieses sicherlich noch weit entfernte Ziel hin zu tun.

Die Anstrengungen um eine geschlossene bankbetriebliche Kostentheorie müssen damit beginnen, daß eine klare Vorstellung über ihre Aufgaben entwickelt wird. Dabei kann man sich sicherlich an der Aufgabenstellung der modernen betriebswirtschaftlichen Kostentheorie orientieren. Erst im nächsten Schritt dürfte die Konzeption einer adäquaten Modellform angestrebt werden, weil hierfür Klarheit sowohl über die zu verfolgenden Ziele als auch über die zu beachtenden Eigenarten des Bankbetriebes erforderlich ist. Die meisten der bisher in der Betriebswirtschaftslehre entwickelten kostentheoretischen Modelle sind wegen ihrer Prämissen nicht für eine bankbetriebliche Kostentheorie geeignet. Ferner bedürfen einige grundlegende Begriffe der exakten Definition, da auch hier die Besonderheiten des Bankbetriebes Beachtung finden müssen. Dies trifft insbesondere für den Leistungsbegriff und den Kapazitätsbegriff zu. Um zu einer ihre Funktionen erfüllenden Kostentheorie zu gelangen, dürfte es zweckmäßig sein, eine produktionstheoretische Fundierung vorzunehmen. Das würde bedeuten, daß man untersucht, von welchen Größen der Faktormengenverzehr abhängt. Aus dieser Analyse heraus kann dann ein System von Kosteneinflußgrößen gebildet werden. Nun wird es möglich, Hypothesen über den Kostenverlauf aufzustellen, die empirisch zu testen sind. Aufgrund der dabei gefundenen Ergebnisse - die Richtigkeit der Hypothesen vorausgesetzt - wird man in die Lage versetzt, wissenschaftlich fundierte Aussagen über die kostenmäßigen Konsequenzen von Variationen der Kosteneinflußgrößen zu machen. Dies ist eine Voraussetzung für eine wirksame Kostenplanung und Kostenkontrolle.

Die zahlreichen Probleme, die bis zur Verwirklichung einer bankbetrieblichen Kostentheorie bewältigt werden müssen, können aus diesem kurzen Programm nur erahnt werden. Ein großer Teil davon dürfte sogar überhaupt nicht bewußt werden. Sinn der Arbeit ist es deshalb, einige dieser Probleme stärker ins Bewußtsein zu rufen und Anstöße zu ihrer Lösung zu geben. Es wäre völlig verfehlt, anzunehmen, daß hier schon Lösungen gefunden werden, denn diese können erst am Ende eines langwierigen Entwicklungsprozesses stehen.

## 1. Kapitel: Methodologische Grundlagen einer bankbetrieblichen Kostentheorie

Der Versuch, ein Problemgebiet zu bearbeiten, dem im bankbetrieblichen Schrifttum bisher kaum Beachtung geschenkt wurde,<sup>1)</sup> macht es notwendig, sich mit den methodologischen Grundfragen zu beschäftigen. Es ist allerdings nicht beabsichtigt, den zahlreichen Abhandlungen über dieses Gebiet<sup>2)</sup> eine neue hinzuzufügen, sondern es sollen die methodologischen Fragen nur insoweit angesprochen werden, als es im Rahmen der Thematik geboten ist. Zwei Problemkreise sind es, die hier interessieren. Das ist einmal die Frage nach dem eventuellen Nutzeffekt der bankbetrieblichen Kostentheorie, die durch die Darstellung der Aufgaben der bankbetrieblichen Kostentheorie beantwortet wird. Der zweite Fragenkomplex, den es zu behandeln gilt, umfaßt die Form der kostentheoretischen Modellbildung.

### 1. Aufgaben einer bankbetrieblichen Kostentheorie

#### 1.1. Ausgangspunkt der Betrachtung

Man kann heute wohl behaupten, daß die herrschende Meinung die Betriebswirtschaftslehre als angewandte Wissenschaft versteht.<sup>3)</sup> Dies gilt nicht nur für die

---

1) Vgl. Güde, U., Ansätze 1967, S. 117 f.

2) Vgl. hierzu z.B. Köhler, R., Systeme 1966; Moxter, A., Grundfragen 1957; Opp, K.-D., Methodologie 1970; Schönplüg, F., Methoden 1954; Schreiber, R., Erkenntniswert 1960; Wöhe, G., Grundprobleme 1959.

3) Vgl. Moxter, A., Grundfragen 1957, S. 39.

allgemeine Betriebswirtschaftslehre, sondern in noch weit stärkerem Maße für die Wirtschaftszweiglehren, wie z.B. die Industriebetriebslehre oder die Bankbetriebslehre, da diese das Wissenschaftsprogramm der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre durch den erhöhten Konkretisierungsgrad ihrer Aussagen ergänzen.<sup>1)</sup> Innerhalb der Betriebswirtschaftslehre als angewandter Wissenschaft<sup>2)</sup> kann man die ethisch-normative und die praktisch-normative Richtung unterscheiden.<sup>3)</sup> Die praktisch-normative Richtung begreift die Betriebswirtschaftslehre als wertfreie Wissenschaft, d.h. sie nimmt die Ziele der Betriebswirtschaften als Daten hin und versucht nur die Mittel zur bestmöglichen Zielerreichung aufzuzeigen.<sup>4)</sup>

Die praktisch-normative Betriebswirtschaftslehre hat im letzten Jahrzehnt eine Neuorientierung erfahren. Es wurde ein neuer Ansatz zur Erforschung des Erkenntnisobjektes entwickelt, der unter der Bezeichnung entscheidungsorientierte Betriebswirtschaftslehre Eingang in die Literatur gefunden hat.<sup>5)</sup> Da man heute

---

1) Vgl. Heinen, E., Industriebetriebslehre 1972, S. 26 ff.

2) Der Begriff "angewandt" wird hier im Gegensatz zum Begriff "reine" Wissenschaft gebraucht. Vgl. zum Gegensatz von reiner Wissenschaft und angewandter Wissenschaft z.B. Moxter, A., Grundfragen 1957, S. 35 ff.

3) Vgl. Heinen, E., Einführung 1970, S. 21 ff.; zum Unterschied zwischen ethisch-normativ und praktisch-normativ vgl. z.B. Wöhe, G., Grundprobleme 1959, S. 101 ff.

4) Vgl. Heinen, E., Einführung 1970, S. 22 f; zur Problematik der Wertfreiheit der Betriebswirtschaftslehre vgl. z.B. Loitelsberger, E., Wertvorstellungen 1971, S. 79 ff.; Ruffner, A., Normenproblem 1970, S. 100 ff.

5) Vgl. hierzu Heinen, E., Ansatz 1971, S. 2. ff. und die dort angeführte Literatur.

bereits sagen kann, daß sich dieser Ansatz für die Betriebswirtschaftslehre als fruchtbar erwiesen hat,<sup>1)</sup> sollte ihn sich auch die Bankbetriebslehre nutzbar machen. Dies dürfte für sie umso vorteilhafter sein, als gerade sie hinter der allgemeinen Entwicklung der Wirtschaftswissenschaften zurückgeblieben ist.<sup>2)</sup>

Die theoretische Durchdringung des bankbetrieblichen Wirtschaftsprozesses ist eine der Hauptaufgaben der Bankbetriebslehre in der nächsten Zukunft, da theoretische Analysen bisher nur zu Teilproblemen und in Ansätzen vorliegen.<sup>3)</sup> Insbesondere hierbei könnte sich der entscheidungstheoretische Ansatz befruchtend für die bankwirtschaftliche Forschung auswirken, weil neue Problemkreise und Methoden Beachtung finden müßten und zudem die bereits behandelten Probleme in einem neuen Lichte erschienen.<sup>4)</sup>

Im Rahmen dieser Arbeit wird von der entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre ausgegangen. Unter diesem Aspekt ist vor allem die nachfolgende Darstellung der Aufgaben der bankbetrieblichen Kostentheorie und die Konzeption der Kosteneinflußgrößen<sup>5)</sup> zu betrachten.

---

1) Vgl. Rühli, E., Effizienz 1971, S. 39 ff.

2) Vgl. hierzu Mülhaupt, L., Ansatzpunkte 1961, S. 132 f.

3) Vgl. Hein, M., Entwicklung 1969, S. 299.

4) Vgl. Rühli, E., Effizienz 1971, S. 39 f.

5) Vgl. S. 179 ff. dieser Arbeit.

Untersucht man betriebswirtschaftliche Theorien mit den Methoden der Semiotik,<sup>1)</sup> so zeigen sich die drei Dimensionen einer betriebswirtschaftlichen Theorie.<sup>2)</sup> Die pragmatische Dimension ist hierbei das umfassendste Merkmal, da es die semantische und die syntaktische Dimension voraussetzt.<sup>3)</sup> Sie bestimmt weitgehend den Aufbau und den Inhalt einer Theorie. Es ist deshalb notwendig, sich besonders intensiv mit der pragmatischen Dimension zu befassen, wenn man Ansätze zur Entwicklung neuer Theorien aufzeigen will. Alle betriebswirtschaftlichen Theorien verfolgen eine generelle Zwecksetzung. GUTENBERG sieht die allgemeine Aufgabe der Betriebswirtschaftslehre darin, daß sie dazu beiträgt, den in den Betriebswirtschaften stattfindenden Optimierungsprozeß aufzuhellen und an seiner Vervollkommnung mitzuarbeiten.<sup>4)</sup> Die allgemeine Aufgabe der Betriebswirtschaftslehre und ihrer Theorien läßt sich in die beiden Teilaspekte Erklärungsfunktion und Gestaltungsfunktion zergliedern.<sup>5)</sup> Im folgenden ist nun die Erklärungs- und die Gestaltungsaufgabe der bankbetrieblichen Kostentheorie darzustellen. Zweckmäßigerweise geht man hierbei von den Aufgaben der in der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre entwickelten Kostentheorie aus und überträgt diese auf die bankbetriebliche Kostentheorie.

---

1) Vgl. hierzu z.B. Bochenski, J.M., Denkmethode 1959, S. 37 ff.

2) Vgl. Schreiber, R., Erkenntniswert 1960, S. 18 f.

3) Vgl. Schreiber, R., Erkenntniswert 1960, S. 19.

4) Vgl. Gutenberg, E., Frage des Normativen 1963, S. 127.

5) Vgl. Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 25 ff.

## 1.2. Die Erklärungsfunktion der bankbetrieblichen Kostentheorie

Der hohe Entwicklungsstand der Kostentheorie der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre und die ausführlichen Darstellungen der Aufgaben der Kostentheorie bei HEINEN<sup>1)</sup> und MEFFERT<sup>2)</sup> gestatten es, die nachfolgenden Ausführungen relativ knapp zu halten.

Die bankbetriebliche Kostentheorie soll Aussagen über die kostenmäßigen Konsequenzen unternehmerischer Handlungen im Bankbetrieb machen. Die explikative Aufgabe der bankbetrieblichen Kostentheorie besteht nun darin, daß sie die Zusammenhänge zwischen den aufzufindenden Kosteneinflußgrößen und der Kostenhöhe verdeutlicht.<sup>3)</sup> HEINEN und MEFFERT nennen folgende vier Probleme, die hierbei stufenweise zu lösen sind:<sup>4)</sup>

1. Die Kostentheorie hat die Art der Bestimmungsfaktoren festzustellen, die in relevantem Ausmaß auf die Kostenhöhe einwirken. Kriterium bei der Auswahl ist die Bedeutung des Ursache-Wirkungs-Zusammenhanges für die Ziele der Unternehmung.
2. Die Kosteneinflußgrößen sind nach zweckdienlichen Kriterien zu systematisieren. Die Kostentheorie hat damit eine "spezifische Ordnungsfunktion"<sup>5)</sup> zu erfüllen.

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 120 ff.

2) Vgl. Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 72 ff.

3) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 121.

4) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 121 ff.; Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 72 ff.

5) Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 74.

3. "Die eigentliche Aufgabe des Erklärungsmodells besteht darin, Aussagen darüber zu machen, auf welche Weise ein einzelner Kostenbestimmungsfaktor bzw. das System der Faktoren insgesamt auf die Kostenhöhe Einfluß nimmt."<sup>1)</sup>
4. Die Kostentheorie hat eine Antwort auf die Frage zu geben, "in welchem Umfang die Entscheidungsträger in der Unternehmung auf die Veränderung von Kosteneinflußgrößen einwirken können".<sup>2)</sup>

Den Erkenntniswert der bankbetrieblichen Kostentheorie und damit auch ihre Aufgabenstellung kann man sich an folgendem Beispiel verdeutlichen. In der Literatur wird sehr oft darauf hingewiesen, daß bei den Banken der Fixkostenanteil an den Gesamtkosten sehr hoch ist. Im Normalfall spricht man von "fixen Kosten" und "variablen Kosten" in bezug auf die Kosteneinflußgröße Beschäftigungsgrad bei kurzfristiger Betrachtung. Ist die Bezugsgröße der Beschäftigungsgrad und die Periodenlänge kurz, dann trifft die Behauptung zu, daß im Bankbetrieb überwiegend fixe Kosten entstehen. Es ist nun die Aufgabe der bankbetrieblichen Kostentheorie, aufzuzeigen, ob der Beschäftigungsgrad eine sinnvolle, d.h. relevante Kosteneinflußgröße darstellt. Weiterhin hat die bankbetriebliche Kostentheorie zu erforschen, ob es noch andere Kosteneinflußgrößen im Bankbetrieb gibt. Sind noch weitere Kosteneinflußgrößen im Bankbetrieb vorhanden, dann ist zu untersuchen, wie sich die Kosten in Abhängigkeit von diesen Bestimmungsfaktoren verhalten. Es könnte sich dann z.B. zeigen, daß in bezug auf eine dieser Kostendeterminanten sich ein völlig anderes

---

1) Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 122 (Hervorhebungen vom Verfasser weggelassen).

2) Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 123 (Hervorhebungen vom Verfasser weggelassen)

Verrhältnis von fixen und variablen Kosten ergibt.<sup>1)</sup> Sind zudem noch die Freiheitsgrade der Kostenfunktion bekannt,<sup>2)</sup> "dann kann untersucht werden, wie sich die Kosten verändern, wenn eine oder mehrere Kosteneinflußgrößen im Wege der Entscheidung variiert werden".<sup>3)</sup> Damit erhält man die Möglichkeit, die kostenmäßigen Konsequenzen bankbetrieblicher Anpassungsprozesse zu prognostizieren.<sup>4)</sup> Dieses dürfte sicherlich dazu beitragen, die Qualität der Entscheidungen im Bankbetrieb in kostenmäßiger Hinsicht zu verbessern.

- 
- 1) Die Begriffe "fixe Kosten" und "variable Kosten" müssen immer in Verbindung mit einer Bezugsgröße gesehen werden. Es hat sich in der Betriebswirtschaftslehre zwar eingebürgert, daß diese Begriffe fast ausschließlich in bezug auf die Kosteneinflußgröße Beschäftigungsgrad gebraucht werden, es besteht aber kein Grund, sie nicht auch in bezug auf andere Kosteneinflußgrößen zu verwenden. Außerdem muß hierbei auch immer die Länge der Betrachtungsperiode berücksichtigt werden, denn auf lange Sicht sind alle Kosten als variabel anzusehen.
  - 2) Das Auffinden der Freiheitsgrade ist das 4. Teilproblem, das im Rahmen der Erklärungsfunktion zu lösen ist.
  - 3) Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 124.
  - 4) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 124.

### 1.3. Die Gestaltungsfunktion der bankbetrieblichen Kostentheorie

Der dispositive Faktor hat eine Vielzahl von Möglichkeiten zur Festlegung der Kosteneinflußgrößen.<sup>1)</sup> Die Betriebs- und Geschäftsleitung steht also vor einem Wahlproblem. Die bankbetriebliche Kostentheorie hat nun die Aufgabe, eine generelle Lösung zu entwickeln, wie eine optimale Kombination der Kosteneinflußgrößen entsprechend der zugrundeliegenden Zielfunktion gefunden werden kann.

Zur Erfüllung der Gestaltungsfunktion ist es notwendig, das Erklärungsmodell durch eine Zielfunktion zu ergänzen.<sup>2)</sup> Diese Zielfunktion ist dann zu optimieren. Anhand der durch das Erklärungsmodell möglichen Prognose der Konsequenzen von alternativen Festlegungen der Kosteneinflußgrößen können die zulässigen Alternativen aufgezeigt werden. Die Kostentheorie muß sich auf eine "logische allgemeingültige Optimumbestimmung beschränken".<sup>3)</sup> Die konkrete rechnerische Bestimmung der Optima ist nur im Einzelfall möglich und nicht mehr Aufgabe der bankbetrieblichen Kostentheorie.

"Im Rahmen ihrer Gestaltungsfunktion soll die Kostentheorie nur die Wege für die logische Bestimmung optimaler Situationen aufzeigen".<sup>4)</sup> Für die Praxis der Entscheidungen bedeutet dies:

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 125.

2) Vgl. Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 79.

3) Vgl. Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 81.

4) Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 126.

"Die Kostentheorie zeigt, welche Zusammenhänge und Interdependenzen im Produktions- und Kosten-  
sektor eines Betriebes grundsätzlich bestehen.  
Sie zeigt dem Praktiker, welche Informationen er  
haben mußte, wollte er mit jeder Entscheidung  
stets das Optimum in Sinne seiner Zielfunktion er-  
reichen. Die Kostentheorie kann deshalb wesent-  
liche Erkenntnisse darüber liefern, in welcher  
Richtung bei konkreten Entscheidungspro-  
blemen die Informationsgewinnung vorangetrieben  
werden muß. Darin besteht ihre 'praktische'  
Bedeutung."1)

---

1) Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 126.

## 2. Die Eignung der Formen kostentheoretischer Modellbildung für die bankbetriebliche Kostentheorie

In den Realwissenschaften, zu denen auch die Betriebswirtschaftslehre gehört, bedient man sich bei der Erkenntnisgewinnung zweier unterschiedlicher Methoden. Zur Erfassung der Realität wird die induktive Methode angewandt, daran müssen sich dann deduktive Untersuchungen anschließen, die eine kausale Analyse der beobachteten Erscheinungen erlauben. "Die rationale Theorie benötigt beide Erkenntniswege, die sich gegenseitig ergänzen und erst gemeinsam die volle wissenschaftliche Durchdringung der Phänomene ermöglichen."<sup>1)</sup> Innerhalb der deduktiven Methode hat das Denken in Modellen eine weite Verbreitung in den Wirtschaftswissenschaften erfahren.<sup>2)</sup> So beruhen auch alle bisher entwickelten betriebswirtschaftlichen Kostentheorien auf dem Modelldenken. Daraus resultiert auch ihre Problematik sowohl in bezug auf ihre praktische Anwendbarkeit als auch im Hinblick auf ihre Übertragung auf den Bankbetrieb. "In einer Wissenschaft, deren Objekt schließlich die empirisch gegebene Wirtschaft ist, büßt ein System von noch so vollendeter formaler Geschlossenheit im selben Maße seine Brauchbarkeit ein, in welchem die seinem Aufbau zugrunde gelegten idealtypischen Annahmen von den realtypischen Voraussetzungen der Wirklichkeit

---

1) Kosiol, E., Modellanalyse 1961, S. 318; vgl. hierzu auch den Methodenstreit zwischen Gutenberg und Mellerowicz. Vgl. Mellerowicz, K., Eine neue Richtung 1952, S. 145 ff.; Gutenberg, E., Zum Methodenstreit 1953, S. 327 ff.

2) Vgl. zum Modelldenken und seiner Problematik, Albert, H., Modell-Platonismus 1971, S. 406 ff.

abweichen."<sup>1)</sup> Für die nachfolgende Prüfung der Brauchbarkeit der in der betriebswirtschaftlichen Kostentheorie verwendeten Formen der Modellbildung für die bankbetriebliche Kostentheorie ist deshalb die Isomorphie zwischen Formal- und Problemstruktur der Modelle von entscheidender Bedeutung. "Nur bei isomorpher Abbildung der Wirklichkeit auf das Aussagegefüge eines Kalküls kann das gestellte wissenschaftliche Problem modelltheoretisch gelöst werden."<sup>2)</sup> Isomorphie bedeutet aber allerdings nicht volle Übereinstimmung, sondern "Strukturgleichheit der gedanklichen und der realen Sphäre."<sup>3)</sup> "Eine Theorie, die alle Erscheinungen des praktischen Lebens deckte, wäre viel zu kompliziert, um brauchbar zu sein; eine Theorie muß, soll sie gut sein, ein handlicher Apparat sein, den man in der Tasche mitführen kann. Immerhin darf eine gute Theorie nicht so roh sein, daß sie sehr wesentliche Erscheinungen unberücksichtigt läßt."<sup>4)</sup>

In diesem Abschnitt sind nun die bisher entwickelten Kostenmodelle anhand der kostentheoretisch relevanten Eigenarten der Kreditinstitute daraufhin zu überprüfen, ob sie der Isomorphieforderung im Hinblick auf den Bankbetrieb genügen. Hierbei können Anhaltspunkte gewonnen werden, wie ein kostentheoretisches Modell

---

1) Mayer, H., Erkenntniswert der funktionellen Preistheorien 1932, S. 148.

2) Kosiol, E., Modellanalyse 1961, S. 321.

3) Kosiol, E., Modellanalyse 1961, S. 321.

4) Schmalenbach, E., Kostenrechnung 1963, S. 89.

für den Bankbetrieb konstruiert sein müßte. Da es den Rahmen der Arbeit bei weitem übersteigen würde, wenn man alle in der Betriebswirtschaftslehre entwickelten Kostenmodelle einzeln untersuchen würde, und dies zudem auch unnötig ist, weil sich manche der Modelle sehr ähnlich sind, sollen nur die wichtigsten Formen der Modellbildung behandelt werden. Bei der Systematisierung der Kostenmodelle wird auf die Darstellungen von HEINEN<sup>1)</sup> und MEFFERT<sup>2)</sup> zurückgegriffen, die zwischen synthetischen und analytischen Kostenmodellen unterscheiden. Diese Unterscheidung beruht auf dem Kriterium der bei der Modellbildung angewandten Methoden, insbesondere auf dem verwendeten Abstraktionsverfahren. Die analytischen Kostenmodelle bedienen sich des Verfahrens der isolierenden Abstraktion, während die synthetischen Modelle auf generalisierender Abstraktion beruhen.<sup>3)</sup> Einschränkend muß allerdings hinzugefügt werden, daß keine der beiden Formen der Modellbildung in reiner Form vorzufinden ist. Es ist deshalb besser, von analytisch oder synthetisch orientierten Kostenmodellen zu sprechen, je nachdem, welche Merkmale vorherrschend sind.<sup>4)</sup>

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 153 ff. und 368 ff.

2) Vgl. Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 92 ff.

3) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 153 ff.; Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 93 ff.; zum Verfahren der generalisierenden und der isolierenden Abstraktion vgl. Eucken, W., Grundlagen 1959, S. 162 ff.

4) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 368 ff.

HEINEN unterscheidet auch noch zwischen produktions-theoretisch fundierten und produktionstheoretisch nicht fundierten Modellen der Kostentheorie.<sup>1)</sup> Systematisierungskriterium ist dabei, in welchem Umfang bei der Begründung der Kostenaussagen auf explizit formulierte produktions-theoretische Modelle zurückgegriffen werden kann.<sup>2)</sup>

Die Anwendung dieses Kriteriums führt zu fast den gleichen Ergebnissen wie die Unterscheidung von analytischen und synthetischen Kostenmodellen. Dies ist darin begründet, daß die meisten synthetischen Modellansätze nicht produktionstheoretisch fundiert sind, während in der Überwiegenden Mehrzahl der Fälle den analytischen Modellen eine Produktionsfunktion zugrunde liegt. Allerdings ist diese Übereinstimmung zufällig, denn es besteht kein zwangsläufiger Zusammenhang derart, daß z.B. analytische Kostenmodelle auch produktionstheoretisch fundiert sein müssen.<sup>3)</sup> Diese zufällige Übereinstimmung erlaubt es aber, das Kriterium der produktionstheoretischen Fundierung zu vernachlässigen.<sup>4)</sup>

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 156.

2) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 368.

3) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 368 und S. 396.

4) Auf die übrigen von Heinen aufgezeigten Möglichkeiten zur Systematisierung (vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 156 ff.) wird nicht eingegangen, weil sich die meisten Kostenmodelle hinsichtlich der Berücksichtigung des Zeitaspekts und der Erwartungsstruktur nicht unterscheiden (vgl. hierzu auch Laßmann, G., Produktionsfunktion 1958, S. 52 ff.; Kloock, J., Input-Output-Modelle 1969, S. 66 ff. und S. 142 ff.).

## 2.1. Synthetisch orientierte Kostenmodelle

Die synthetisch orientierten Kostenmodelle sind insbesondere dadurch gekennzeichnet, daß sich die Kostenaussagen auf den ungeteilten Gesamtbetrieb beziehen.<sup>1)</sup> Die abgeleitete Kostenfunktion ist demnach als Kurve der Gesamtkosten aufzufassen. Der Verlauf der Kostenfunktion, die eine hybridische Funktion ist,<sup>2)</sup> wird anhand einer einzigen, als dominant erachteten Einflußgröße, dem Beschäftigungsgrad, erklärt.<sup>3)</sup> Das bedeutet aber, daß die übrigen Kosteneinflußgrößen, deren Existenz von den Vertretern der synthetischen Kostenmodelle keineswegs verkannt wird, als sekundäre Kosteneinflußgrößen begriffen werden, deren Variation von der dominanten Einflußgröße induziert wird. Da die Begriffe Beschäftigung und Kapazität auf den Gesamtbetrieb bezogen werden, wird auch immer vom Einproduktunternehmen ausgegangen.<sup>4)</sup> Diese Annahme ist dadurch bedingt, daß nur bei Monoproduktion die Schwierigkeiten der Kapazitäts- und Beschäftigungsmessung umgangen werden können, denn nur in diesem Falle ist die Ausbringungsmenge ein eindeutiger Maßstab.

Der Bezug der kostentheoretischen Aussagen auf den Gesamtbetrieb und die damit implizierten Annahmen stellen für die Anwendung dieser Modellform auf den Bankbetrieb

- 
- 1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 154. Als typische Beispiele für synthetisch orientierte Kostenmodelle sind die Arbeiten von Schmalenbach und Mellerowicz zu bezeichnen. Vgl. z.B. Schmalenbach, E., Kostenrechnung 1963; Mellerowicz, K., Kosten und Kostenrechnung 1963.
  - 2) Vgl. zum Begriff der hybridischen Kostenfunktion Meffert, H., Beziehungen 1963, S. 94 und die dort angeführte Literatur sowie Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 155.
  - 3) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 154 f.
  - 4) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 368.

ein unüberwindliches Hindernis dar. Die Leistungserstellung der Kreditinstitute ist dadurch gekennzeichnet, daß sie sich in zwei getrennten Bereichen, dem technisch-organisatorischen und dem liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich vollzieht. Schon aus diesem Grunde ist die analoge Anwendung der in der Betriebswirtschaftslehre entwickelten synthetischen Kostenmodelle nicht möglich. Hinzu kommt, daß der Bankbetrieb ein Mehrproduktunternehmen ist und deshalb die synthetischen Modelle wegen der mangelnden Isomorphie keine Verwendung finden können. Aber selbst wenn man die Ergebnisse der synthetisch-orientierten Kostenmodelle nur auf den technisch-organisatorischen Bereich der Kreditinstitute übertragen wollte, so können damit keine befriedigenden Ergebnisse erzielt werden. Die Dominanz der Einflußgröße Beschäftigung trifft nämlich auf den Bankbetrieb nicht zu.<sup>1)</sup> Die Gründe hierfür liegen in der notwendigen Ausrichtung der Kapazität des technisch-organisatorischen Bereichs an den Spitzenbelastungen,<sup>2)</sup> weshalb die Kosten dieses Bereichs zum größten Teil Kosten der Leistungsbereitschaft sind. Wenn aber die Betriebskosten überwiegend Kapazitätskosten und damit in bezug auf die Beschäftigungsänderungen fix sind,<sup>3)</sup> dann wäre es widersinnig, eine Dominanz der Kosteneinflußgröße Beschäftigung anzunehmen. Es ist dann sogar die Berechtigung der Kosten-determinante Beschäftigung grundsätzlich zu überprüfen. Ähnlich wie im technisch-organisatorischen Bereich ist die Situation des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs in bezug auf die Verwendung synthetischer Kostenmodelle

- 
- 1) Vgl. hierzu die Ausführungen bei Butz, E., Anpassung 1969, S. 61 ff., insbesondere S. 152.
  - 2) Vgl. hierzu z.B. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 196 ff.; Kolbeck, R., Bankbetriebliche Planung 1971, S. 246 ff.
  - 3) Vgl. Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 223.

zu beurteilen. Von den Wertkosten sind lediglich die Risikokosten und zum Teil die Liquiditätskosten als beschäftigungsabhängig anzusehen. Der größte Teil der Wertkosten, die Zinskosten, sind in bezug auf den Beschäftigungsgrad fix,<sup>1)</sup> wobei unter Beschäftigung die Summe der tatsächlich erstellten Kreditleistungen verstanden werden soll.<sup>2)</sup> Aufgrund der geringen Bedeutung der Kosteneinflußgröße Beschäftigung können die Ergebnisse der synthetischen Kostentheorie auch nicht auf den Wertbereich des Bankbetriebes Anwendung finden.

Zusammenfassend ist also festzuhalten, daß die Ergebnisse der synthetisch orientierten Kostenmodelle, wie sie von SCHMALENBACH und MELLEROWICZ entwickelt wurden, sich wegen der fehlenden Isomorphie nicht für eine Anwendung auf den Bankbetrieb eignen. Daraus darf aber nicht gefolgert werden, synthetische Kostenmodelle seien generell nicht für den Bankbetrieb brauchbar. Es ist nämlich durchaus denkbar, daß man für jeden der beiden bankbetrieblichen Leistungserstellungsbereiche ein synthetisches Modell entwickelt, wenn jeweils eine dominante Kosteneinflußgröße existiert. Dann wären synthetische Kostenfunktionen sogar besonders aussagefähig, weil sie die tatsächlichen Konsequenzen der Kostendispositionen relativ wirklichkeitsgetreu abbilden würden.<sup>3)</sup> Synthetische Kostenmodelle sind aber auch dann nicht ohne Wert, ja sogar notwendig, wie HEINEN nachweist,<sup>4)</sup> wenn keine dominante Kosteneinflußgröße

---

1) Vgl. Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 215.

2) Vgl. Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 165 f.

3) Vgl. Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 95.

4) Vgl. hierzu Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 511 ff.

existiert. Der Gestaltungsprozeß vollzieht sich in den Betriebswirtschaften in Form eines sukzessiven Entscheidungsprozesses, d.h. die Entscheidungsparameter werden in zeitlicher Abfolge fixiert. Im Fall des sukzessiven Entscheidungsprozesses erfüllt die mit Hilfe der synthetischen Betrachtungsweise abgeleitete hybridische Kostenfunktion aber die Isomorphiebedingung weitgehend.<sup>1)</sup>

## 2.2. Analytisch orientierte Kostenmodelle

Die analytischen Kostenmodelle sind als Idealtypus durch die Anwendung der Methode der isolierenden Abstraktion gekennzeichnet.<sup>2)</sup> Nach HEINEN sind die folgenden Merkmale für die analytische Betrachtungsweise charakteristisch:<sup>3)</sup>

- a) Die Kostenausagen beziehen sich nicht auf den ungeteilten Gesamtbetrieb, sondern auf Teileinheiten bzw. Tätigkeitsbereiche. Demnach gelten auch die abgeleiteten Kostenfunktionen nur für diese Teilbereiche, so daß die Gesamtkostenfunktion nur durch Aggregation der Teilfunktionen zu ermitteln ist.
- b) Die Kostenhöhe wird anhand von mehreren als gleichrangig angesehenen Kosteneinflußgrößen erklärt. Der Einfluß der einzelnen Kostendeterminante wird untersucht, indem alle übrigen konstant gehalten werden.

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 514 ff., hier S. 514.

2) Vgl. Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 93.

3) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 155 f.

Eine Anwendung der analytischen Betrachtungsweise bedingt also eine Zergliederung des Bankbetriebes in Teileinheiten. Diese Zergliederung sollte aber nicht bei der Trennung von technisch-organisatorischem und liquiditätsmäßig-finanziellem Leistungsbereich stehen bleiben, sondern analog der von GUTENBERG und HEINEN entwickelten Modelle so weit gehen, daß sich auch im Bankbetrieb eindeutige Beziehungen zwischen Leistungsmengen und Faktorverzehrsmengen herstellen lassen. Das bedeutet aber, daß man Kostenfunktionen auf der Grundlage von Verbrauchsfunktionen entwickelt. Allerdings werden dabei im Bankbetrieb nicht technologische Prozesse und deren Analyse im Vordergrund stehen müssen, sondern vielmehr die Arbeitsvorgänge im Verwaltungsbereich. Die Hindernisse, die bei der Entwicklung von Verbrauchsfunktionen noch zu überwinden sind, dürften beträchtlich sein. Die betriebswirtschaftliche Kostentheorie hat sich nämlich bisher ausschließlich mit dem Fertigungsbereich befaßt, weshalb auch die Verbrauchsfunktionen weitgehend mittels technischer Einflußgrößen erklärt werden. Verbrauchsfunktionen sind aber durchaus geeignet, alle Kostenarten zu erfassen.

"Die Analyse sämtlicher kostenrelevanter Mengenbeziehungen und aller Kostenarten einer Unternehmung aus den Verbrauchsfunktionen erfordert aber noch eine eingehende Analyse dieser Funktionen."<sup>1)</sup> Nicht nur für die Analyse der Kosteneinflußgrößen im technisch-organisatorischen Bereich ist die analytische Betrachtungsweise in Verbindung mit der produktionstheoretischen Fundierung geeignet, auch im liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich kann sie angewandt werden, denn im Wertbereich können ebenso Verbrauchsfunktionen ermittelt werden wie im Betriebsbereich. Analytische Kostenmodelle dürften sich

---

1) Kloock, J., Zur Diskussion 1969, S. 68 f.

im Wertbereich sogar als besonders vorteilhaft erweisen, weil es durch die streng isolierende Analyse gelingt, die Wirkungen der zahlreichen nicht beeinflussbaren Faktoren auszuklammern und in einem ersten Schritt nur die Konsequenzen der betrieblichen Dispositionen sichtbar zu machen.

Die Verwendung analytischer Modellansätze bei der Entwicklung einer bankbetrieblichen Kostentheorie ist aber nicht nur mit Vorteilen verbunden. Mit der Methode der isolierenden Abstraktion können nämlich die Interdependenzen zwischen den Kosteneinflußgrößen nicht erfaßt werden. Damit ist es unmöglich, die Rückwirkungen einer Kostendisposition z.B. im liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich auf den technisch-organisatorischen Bereich sichtbar zu machen. Dies wäre aber für die bankbetriebliche Kostentheorie sehr wichtig, weil die Leistungsabgaben beider Bereiche in der Marktleistung zusammenfließen. Wird z.B. ein Kontokorrentkredit eingeräumt, dann ist damit die Erstellung von Zahlungsverkehrsleistungen verbunden, wird dagegen ein Akzeptkredit ausgereicht, dann resultieren daraus kaum Zahlungsverkehrsleistungen. Das bedeutet aber, daß die artmäßige Zusammensetzung des Leistungsprogramms einen Einfluß auf die quantitative Zusammensetzung ausübt. Die erwartete mengenmäßige Zusammensetzung des Leistungsprogramms bedingt aber wiederum eine bestimmte Ausstattung des Bankbetriebes mit Produktionsfaktoren. Die Einbeziehung der Interdependenzen zwischen den einzelnen Kosteneinflußgrößen ist im Hinblick auf den Ablauf der Gestaltungsprozesse in der Realität notwendig. Bei sukzessiven Entscheidungsprozessen spielen die Interdependenzen zwischen den Kosteneinflußgrößen eine bedeutende Rolle, weil durch sie der Entscheidungsspielraum für nachgelagerte

Entscheidungsinstanzen verändert wird.<sup>1)</sup> Analytische Modellansätze sind aber deshalb beim Vorliegen sukzessiver Entscheidungsprozesse nicht überflüssig, weil synthetische Modelle nur fruchtbare Ergebnisse liefern können, wenn sie analytisch fundiert sind.<sup>2)</sup>

Als Ergebnis kann also festgehalten werden, daß die analytischen Kostenmodelle die Isomorphiebedingung insgesamt gesehen besser erfüllen als die synthetischen Modelle. Allerdings können auch sie nicht voll befriedigen. Es dürfte jedoch sinnvoll sein, zuerst anhand eines analytischen Modellansatzes die im Bankbetrieb existierenden Kosteneinflußgrößen zu erfassen und die Konsequenzen ihrer Variation zu untersuchen. Im nächsten Schritt sollte jedoch ein synthetisch-analytisches Kostenmodell angestrebt werden, da nur ein solches Modell die volle Erfüllung der Gestaltungsfunktion der bankbetrieblichen Kostentheorie ermöglicht.<sup>3)</sup>

---

1) Vgl. hierzu Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 517 ff.

2) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 531.

3) Vgl. Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 98; zu den Möglichkeiten der Entwicklung synthetisch-analytischer Modellansätze vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 511 ff.

## 2. Kapitel: Terminologische Grundlagen einer bankbetrieblichen Kostentheorie

Bevor man sich mit dem eigentlichen Gebiet der bankbetrieblichen Kostentheorie beschäftigen kann, gilt es, einige Grundbegriffe zu definieren. Obwohl alle im folgenden zu behandelnden Termini in der wissenschaftlichen Diskussion ständig Verwendung finden, ist deren Inhalt dennoch nicht so eindeutig festgelegt, daß man sich eine Behandlung ersparen könnte. Dies gilt in ganz besonderem Maße für den Gebrauch dieser Begriffe in der Bankbetriebslehre, wie sich am Beispiel des bankbetrieblichen Leistungsbegriffes oder am Kapazitätsbegriff zeigt. Hier machen sich die Schwierigkeiten, die in der Eigenart des Erkenntnisobjektes der Bankbetriebslehre begründet sind, besonders bemerkbar. Sie verhindern es auch, die in der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre definierten Begriffe ohne Modifikationen in die Bankbetriebslehre zu übernehmen. Diese Hindernisse sind aber nicht nur in der Eigenart des Erkenntnisobjektes Bankbetrieb begründet, sondern auch in der einseitigen Ausrichtung der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre auf die Sachleistungsbetriebe.<sup>1)</sup>

Ein weiterer Grund für die Notwendigkeit der Behandlung grundlegender Begriffe in dieser Arbeit liegt im Wesen wissenschaftlicher Begriffsbildungen. Wissenschaftliche Begriffe sind immer teleologischer Natur. Es stellt sich also nicht die Frage, ob ein Begriff wahr oder falsch ist, entscheidend ist einzig die Zweckmäßigkeit

---

1) Schneider ist allerdings der Meinung, daß dies kein Hindernis darstellt, weil die grundsätzlichen Probleme für alle Wirtschaftszweige dieselben sind. Vgl. Schneider, D., Investition 1970, S. 135.

der Begriffsbildung.<sup>1)</sup> Der überragende Einfluß der Pragmatik bei definitorischen Bemühungen läßt es nicht zu, die in anderem Zusammenhang definierten Begriffe unverändert, mindestens aber nicht ohne Prüfung ihrer Problemadäquanz, zu übernehmen.

### 1. Das System der produktiven Faktoren im Bankbetrieb

Die conditio sine qua non für eine bankbetriebliche Kostentheorie ist eine exakte Definition der produktiven Faktoren im Bankbetrieb. Dieses Problem erhält insbesondere dann an Gewicht, wenn eine bankbetriebliche Kostentheorie produktionstheoretisch fundiert werden soll. Wie die Entwicklung der Kostentheorie in der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre gezeigt haben dürfte, ist eine realitätsnahe und damit aussagefähigere Kostentheorie leichter auf der Grundlage produktionstheoretischer Analysen aufzubauen. Deshalb wird auch im dritten Kapitel die Analyse der Produktionszusammenhänge des Bankbetriebes vorgenommen, um darauf aufbauend ein System der Kosteneinflußgrößen zu konzipieren.

#### 1.1. Das Faktorsystem GUTENBERGs als Ausgangspunkt der Überlegungen

In der Betriebswirtschaftslehre kann das von GUTENBERG konzipierte Faktorsystem<sup>2)</sup> heute als herrschende Meinung angesehen werden.<sup>3)</sup> Deshalb soll auch dieses System der produktiven Faktoren als Ausgangspunkt der Überlegungen dienen.

---

1) Vgl. Köhler, R., Systeme 1966, S. 47.

2) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I, 1970, S. 2 ff.

3) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 17.

GUTENBERG<sup>1)</sup> unterscheidet zwischen Elementarfaktoren und dispositiven Faktoren. Elementarfaktoren sind die objektbezogenen menschlichen Arbeitsleistungen, die Betriebsmittel und die Werkstoffe.<sup>2)</sup> Die Kombination dieser drei Faktoren vollzieht der sogenannte dispositive Faktor, den GUTENBERG als Betriebs- und Geschäftsleitung bezeichnet.<sup>3)</sup> Aus diesem dispositiven Faktor spaltet GUTENBERG die beiden Faktoren Planung und Organisation ab.<sup>4)</sup> Es ergibt sich dann ein System von sechs produktiven Faktoren, das aus den drei Elementarfaktoren und den drei dispositiven Faktoren besteht. Von den drei dispositiven Faktoren besitzen Planung und Organisation allerdings nur derivativen Charakter.

Das Faktorsystem GUTENBERGs läßt sich nicht ohne Modifikation auf den Bankbetrieb übertragen, da bei GUTENBERG der Gedanke der Kombination materieller Faktoren im gütermäßigen Bereich dominiert.<sup>5)</sup> Damit soll aber nicht gesagt werden, daß das Faktorsystem GUTENBERGs nicht auch auf Dienstleistungsbetriebe anwendbar wäre. Als Beispiel seien hier die Verkehrsbetriebe angeführt, bei denen das System der produktiven Faktoren GUTENBERGs anwendbar sein dürfte,<sup>6)</sup> da es sich hier im wesentlichen um die Kombination materieller

- 
- 1) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 2 ff.
  - 2) Von Bedeutung ist der Faktor Werkstoff allerdings nur bei Sachleistungsbetrieben, nicht aber bei Dienstleistungsbetrieben, die ja stofflose Leistungen erbringen.
  - 3) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 5.
  - 4) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 5 ff.
  - 5) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 18; ebenso: Deppe, H.-D., Wachstumsanalysen 1964, S. 367.
  - 6) Der Faktor Werkstoffe ist hiervon natürlich ausgenommen.

Faktoren handelt. An diesem Beispiel ist ersichtlich, daß nicht so sehr die Unterschiede zwischen Sach- und Dienstleistungsbetrieben eine Modifikation des GUTENBERG'schen Faktorsystems bedingen, sondern vielmehr eine Eigenart des Bankbetriebes, die man am besten wohl mit dem Begriff der "Dominanz von immateriellen Produktionsfaktoren" kennzeichnet.

### 1.2. Die Modifikation des GUTENBERG'schen Systems durch DEPPE

Die Dominanz immaterieller Produktionsfaktoren äußert sich darin, daß die Nutzung von Zentralbankgeld ein wesentliches Kennzeichen der Leistungserstellung der Kreditinstitute ist.<sup>1)</sup> Die besondere Rolle des Kapitals bei der Leistungserstellung der Bankbetriebe ist in der Tatsache begründet, daß nur ein geringer Teil des vorhandenen Kapitals in Betriebsmittel investiert wird und so in den Leistungserstellungsprozeß eingeht. Der weitaus überwiegende Teil des Kapitals wird bei den Banken nicht investiert, sondern anderen Wirtschaftseinheiten in Form von Verfügungsmacht über Zentralbankgeld zur Nutzung überlassen.<sup>2)</sup> Daraus erklärt sich, daß der finanzielle Bereich bei den Kreditinstituten nicht wie bei den Industriebetrieben eine Hilfsfunktion im Hinblick auf die Erreichung des Sachzieles ausübt, sondern zum eigentlichen Inhalt der Geschäftstätigkeit wird.<sup>3)</sup>

Die Doppelfunktion des Kapitals im Leistungserstellungsprozeß der Kreditinstitute läßt es geboten erscheinen, das Faktorsystem GUTENBERG's nicht unverändert auf den

---

1) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 18, ähnlich auch Hagenmüller, K. F., Bankbetrieb III 1970, S. 281.

2) Vgl. Hagenmüller, K. F., Bankbetrieb III 1970, S. 281.

3. Vgl. Kolbeck, R., Bankbetriebliche Planung 1971, S. 58 f.

Bankbetrieb zu übertragen. Da die Finanzierungsmittel im Leistungserstellungsprozeß der Kreditinstitute von so wesentlicher Bedeutung sind, empfiehlt es sich, sie als eigenständigen Produktionsfaktor in das Faktorsystem einzuführen. Dieser von DEPPE in seinem bankbetrieblichen Faktorsystem verwertete Gedanke<sup>1)</sup> ist in der Bankbetriebslehre durchaus nicht neu. Schon bei BERNIKEN taucht dieser Gedanke auf, wie sich aus dem folgenden Zitat ersehen läßt: "In normalen Zeiten ist die Bank eine Kreditfabrik mit eigener Vertriebsorganisation. Sie beschafft sich die Kredite als Rohstoffe und setzt sie nach Verarbeitung auf eigene Rechnung ab."<sup>2)</sup> Auch GÜNTHER weist auf die Bedeutung der Finanzierungsmittel für den Leistungserstellungsprozeß der Banken hin und betrachtet sie als selbstständigen Produktionsfaktor. Dies bringt er an der folgenden Stelle ganz klar zum Ausdruck: "Das Wesentliche für die Leistungsfähigkeit einer Bank sind nicht die bisher genannten Leistungsfaktoren (Arbeit, Betriebsmittel und Werkstoffe, Einfügung des Verfassers), sondern ihre - passiv ausgewiesenen - Finanzierungsmittel. Sie stellen bei den Kreditbanken einen selbstständigen Leistungsfaktor dar."<sup>3)</sup> Die Einbeziehung der Finanzierungsmittel oder des Kapitals in das System der produktiven Faktoren des Bankbetriebes regt auch LIPFERT an, der zwischen dem Regiefaktor Finanzierungsmittel und dem Sicherungsfaktor Kapital unterscheidet.<sup>4)</sup>

---

1) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstumsanalysen 1964, S. 366 ff.

2) Berniken, H., Bankbetriebslehre 1926, S. 9.

3) Günther, H., Kapazitätsbestimmung 1959, S. 545.

4) Vgl. Lipfert, H., Zahlungsverkehr 1960, S. 24 f.

Von diesen Anregungen ausgehend konzipierte DEPPE ein System der bankbetrieblichen Produktionsfaktoren, das ihm als Grundlage zur Analyse von Wachstumsvorgängen bei Kreditinstituten dient.<sup>1)</sup> Dieses bankbetriebliche Faktorsystem wurde von KOLBECK<sup>2)</sup> und BUTZ<sup>3)</sup> übernommen und erhält dadurch eine gewisse Allgemeingültigkeit, weil es seine Verwendbarkeit damit auch bei anderen Problemstellungen bewiesen hat. Aber nicht nur in der deutschsprachigen Literatur, sondern auch im amerikanischen Schrifttum findet man die Auffassung, daß die Finanzierungsmittel oder das Kapital in den Kreditinstituten einen Produktionsfaktor darstellen, wie sich am folgenden Zitat zeigt: "Most studies have followed ALHADEFF's lead and defined output as the dollar amount of loans and investments made. For many problems of economic analysis, it is useful to think of the amount of loans and investments as the product sold, the amount of deposits as the factor of production, ...".<sup>4)</sup>

Nachdem anhand der Literatur nachgewiesen wurde, daß die Einführung des Kapitals als eigenständigen Produktionsfaktor der Kreditinstitute berechtigt ist,

- 
- 1) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstumsanalysen 1964, S. 366 ff.; in diesem Beitrag wird zum ersten Male eine Systematisierung der Produktionsfaktoren im Bankbetrieb vorgenommen.
  - 2) Vgl. Kolbeck, R., Bankbetriebliche Planung 1971, S. 58 ff.
  - 3) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969, S. 36 ff.; allerdings führt Butz noch den Faktor Werkstoffe ein.
  - 4) Benston, G.J., Economics of Scale 1966, S. 548; Benston weist dabei auf die Schrift Monopoly and Competition in Banking, Berkeley 1954 von D.A. Alhadeff hin.

stellt sich nun die Frage, wie das Faktorsystem GUTENBERGs zu modifizieren ist. DEPPE<sup>1)</sup> löst dieses Problem, indem er zwischen technisch-organisatorischem und liquiditätsmäßig-finanziellem Bereich unterscheidet. Auf diese Weise gelangt er zu technisch-organisatorischen Produktionsfaktoren und zum monetären Produktionsfaktor. Als monetären Produktionsfaktor bezeichnet DEPPE die Zahlungsmittelnutzung.<sup>2)</sup> Ob diese Definition des monetären Produktionsfaktors auch für die Belange der bankbetrieblichen Kosten-theorie ausreicht, soll hier noch nicht untersucht werden,<sup>3)</sup> sondern es soll zunächst einmal die Begründung DEPPEs für seine Systematik dargestellt werden.

BERNIKEN bezeichnet die durch Kreditaufnahme beschafften Finanzierungsmittel als Rohstoff der Kreditinstitute,<sup>4)</sup> wodurch die Assoziation zum Faktor Werkstoff ausgelöst wird. DEPPE lehnt die Zuordnung der Zahlungsmittelnutzung zu dem Faktor Werkstoffe ab, weil ein solches Vorgehen sehr eng und einseitig an der Theorie der Produktionsunternehmung orientiert wäre.<sup>5)</sup> Nach GUTENBERG versteht man unter dem Faktor Werkstoffe alle Rohstoffe, Halb- und Fertigfabrikate, die Bestandteil der neuen Produkte werden.<sup>6)</sup>

---

1) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 17 ff.

2) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 19 ff.

3) Vgl. hierzu S. 42 ff. dieser Arbeit.

4) Vgl. Berniken, H., Bankbetriebslehre 1926, S. 9.

5) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 19.

6) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 121.

"Das einer Kreditgewährung zugrundeliegende Zentralbankgeld wird aber keineswegs 'Bestandteil des neuen Produkts' ...",<sup>1)</sup> sondern es bleibt als Gut<sup>2)</sup> dem Bankbetrieb in unveränderter Form erhalten. Es würde also den Wesensmerkmalen des Elementarfaktors Werkstoff widersprechen, wenn man die Zentralbankgeldnutzung diesem Faktor zurechnen würde.

Wie sich an den dargestellten Argumenten zeigt, ist es nicht sinnvoll, die Zentralbankgeldnutzung dem Faktor Werkstoffe zu subsumieren; deshalb verbleibt als letzte Möglichkeit die Zuordnung zum Faktor Arbeits- und Betriebsmittel. Diese Klassifizierung lehnt DEPPE ab, weil sie die "notwendige Abgrenzung zwischen dem realen güterwirtschaftlichen Bereich und den geldlichen Dispositionen"<sup>3)</sup> verwischen würde. Die im technisch-organisatorischen Bereich der Leistungserstellung wirkenden Arbeits- und Betriebsmittel sind ja grundsätzlich anderer Natur als die Zentralbankgeldnutzung. Sie sind in ihrem Beitrag zur Leistungserstellung der Kreditinstitute auch keineswegs so unbedeutend, daß sie im Faktorsystem des Bankbetriebs

---

1) Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 19.

2) Die Einbeziehung der Zahlungsmittelnutzung in das Faktorsystem setzt voraus, daß Geld ein Gut ist (vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 19, Fußnote 53). Diese Annahme dürfte berechtigt sein, wenn man den Gutsbegriff von Kosiol zugrunde legt, der Güter als werthabende Dinge schlechthin und ohne jede Einschränkung definiert (vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 12). Kosiol führt deshalb auch das Geld als ursprüngliches Nominalgut in seinem Katalog der Wirtschaftsgüter auf (vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 13). In ähnlicher Weise argumentiert auch Schilcher, der "Geld in mikroökonomischer Betrachtung als Konsum- und Produktivgut" bezeichnet (vgl. Schilcher, R., Geldfunktionen 1958, S. 35).

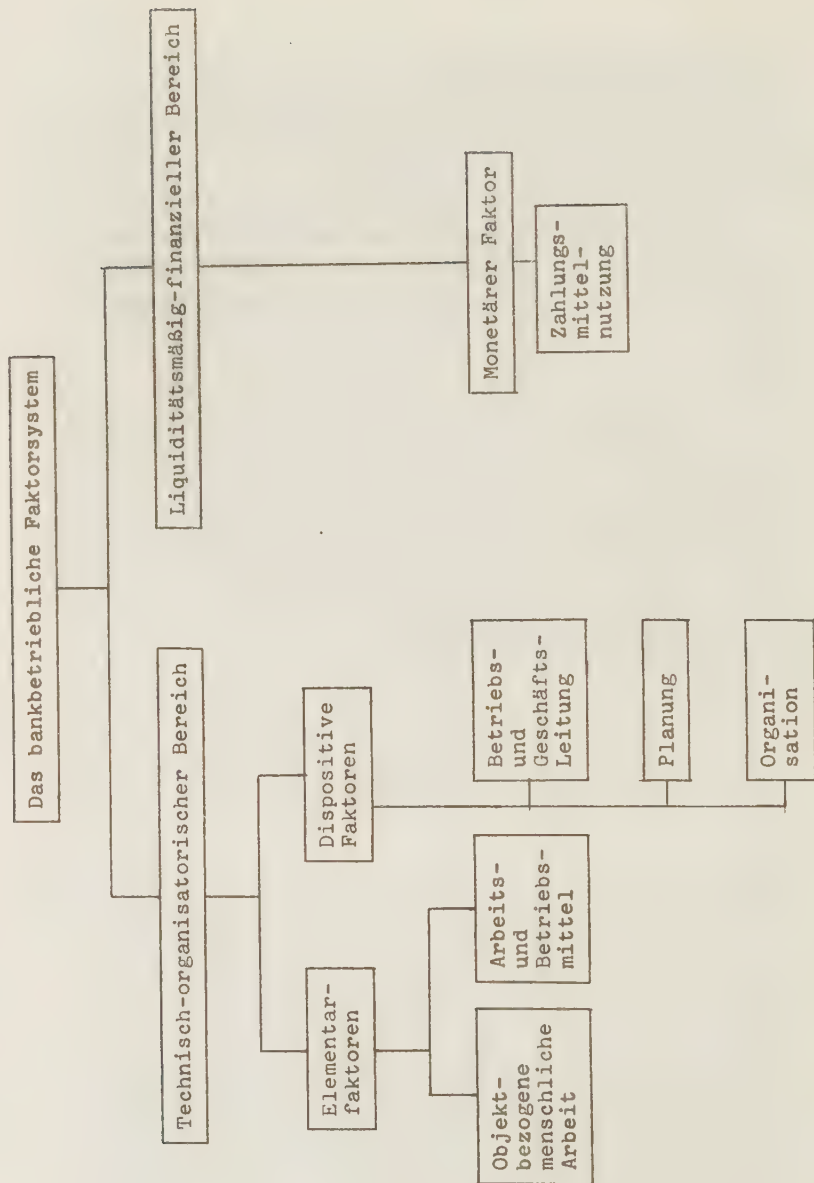
3) Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 20.

vernachlässigt werden könnten. Es würden dann, wenn man die Zentralbankgeldnutzung dem Faktor Arbeits- und Betriebsmittel subsummiert, zwei in ihrer Wirkung grundverschiedene Faktoren unter einem Begriff zusammengefaßt werden. Dies brächte nicht nur für die Analyse von Wachstumsvorgängen erhebliche Nachteile, zumindest im Hinblick auf die terminologische Klarheit, mit sich, sondern auch für die bankbetriebliche Kostentheorie, insbesondere für die Analyse des Faktorverzehr.

Da eine zweckmäßige und dem Wesen des monetären Faktors entsprechende Einordnung der Zentralbankgeldnutzung in das System GUTENBERGS nicht möglich ist, nimmt DEPPE eine Erweiterung des Faktorsystems von GUTENBERG dergestalt vor, daß er die Zentralbankgeldnutzung als neuen, zusätzlichen Faktor einführt.<sup>1)</sup> Damit ergibt sich das auf Seite 34 dargestellte bankbetriebliche Faktorsystem.

---

1) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 20.



### 1.3. Die Eignung des bankbetrieblichen Faktorsystems von DEPPE für die bankbetriebliche Kostentheorie

Dieses Faktorsystem wurde von DEPPE zur Analyse von Wachstumsvorgängen bei Kreditinstituten entwickelt. Obwohl es nicht nur für diesen Zweck brauchbar ist und sogar eine gewisse Allgemeingültigkeit beanspruchen kann, ist nun dennoch zu prüfen, ob es auch den Belangen der bankbetrieblichen Kostentheorie gerecht wird.

Das Faktorsystem DEPPEs unterscheidet sich von dem GUTENBERGS nicht nur durch den monetären Faktor, sondern auch durch die Zuordnung der Faktoren zu den Wachstumsbereichen des Bankbetriebes. Man muß hier die Frage stellen, ob diese Unterteilung der Produktionsfaktoren in solche des technisch-organisatorischen und des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs einen zweckmäßigen und problemadäquaten Ansatz für die bankbetriebliche Kostentheorie darstellt. Die zugrundeliegende gedankliche Zergliederung des Bankbetriebes in den technisch-organisatorischen und den liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich ist eine Notwendigkeit, die in der Eigenart der bankbetrieblichen Leistungserstellung begründet ist und deshalb auch für die bankbetriebliche Kostentheorie volle Gültigkeit hat.<sup>1)</sup> Die Leistungserstellung der Banken erfolgt in zwei völlig verschiedenartigen Leistungssphären, die jeweils grundsätzlich anderen Gesetzen unterliegen und vollkommen heterogene Beiträge zur Erstellung der Bankleistung erbringen.<sup>2)</sup> Diese Heterogenität der Leistungsbeiträge und das indeterminierte,

---

1) Vgl. hierzu Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 22 und S. 69 ff. dieser Arbeit.

2) Vgl. hierzu insbesondere Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 26 ff.

schwankende Verhältnis der Leistungsmengen des liquiditätsmäßig-finanziellen und des technisch-organisatorischen Bereichs verbietet es ebenso, die Faktorverzehrsmengen in einer Produktionsfunktion zu erfassen, wie es dadurch unmöglich gemacht wird, mit einem einzigen Leistungsbegriff zu arbeiten. Aufgrund dieser Eigenart der bankbetrieblichen Leistungserstellung ist es sinnvoll, die bankbetrieblichen Produktionsfaktoren den Leistungssphären zuzuordnen, in denen sich ihr Verzehr vollzieht. Mit dieser Unterteilung des Bankbetriebes in den technisch-organisatorischen und den liquiditätsmäßig-finanziellen Leistungsbereich und der Zuordnung der Produktionsfaktoren zu diesen Bereichen wird für die bankbetriebliche Kostentheorie der in der Literatur zur Bankkostenrechnung und in der Bankkostenrechnungspraxis zu findende Ansatz der Trennung in Wert- und Betriebskosten nutzbar gemacht.<sup>1)</sup> Als Ergebnis kann also festgehalten werden, daß die Zergliederung des Bankbetriebes in die beiden Leistungsbereiche und die Zuordnung der Produktionsfaktoren zu diesen Bereichen für die theoretische Analyse der Kostenentstehung im Bankbetrieb ein zweckmäßiger und problemadäquater Ansatz ist.

---

1) Die Notwendigkeit und Nützlichkeit der Trennung in Wert- und Betriebskosten wird weder in der Literatur noch von der Praxis bestritten. Güde allerdings weist auf die damit verbundenen Schwierigkeiten der Einordnung aller Kosten in diese beiden Kategorien hin und erkennt dieser Differenzierung in sachlicher Hinsicht keinen hohen Wert zu, obwohl auch er einräumt, daß durch diese Unterteilung das Wirken der Produktionsfaktoren deutlich gemacht wird. Vgl. Güde, U., Bankkalkulation 1967, S. 23 f.

Bei der Zuordnung der Produktionsfaktoren zu den Leistungsbereichen ergibt sich beim dispositiven Faktor ein Problem. Geht man nämlich bei der Zuordnung der Produktionsfaktoren von den Tätigkeitsmerkmalen aus, dann ist festzustellen, daß der dispositive Faktor in den beiden Bereichen der Leistungserstellung wirkt. Es wäre deshalb vertretbar, den dispositiven Faktor den beiden Bereichen überzuordnen.<sup>1)</sup> Andererseits ist aber zu berücksichtigen, daß der dispositive Faktor seinem Wesen nach eindeutig dem technisch-organisatorischen Bereich zuzurechnen ist. Von Bedeutung für die bankbetriebliche Kostentheorie ist allerdings nicht die Zuordnung des dispositiven Faktors, sondern die Trennung zwischen objektbezogener und dispositiver Tätigkeit, denn der dispositive Teil der menschlichen Arbeit wird nicht in die betrieblichen Produktions- und Kostenfunktionen einbezogen.<sup>2)</sup> Die Notwendigkeit der Elimination der dispositiven Arbeit aus den Produktions- und Kostenfunktionen ist zum einen darin begründet, daß sich die dispositive menschliche Arbeit weitgehend der quantitativen Erfassung entzieht.<sup>3)</sup> Zum anderen sind die betrieblichen Produktions- und Kostenfunktionen nicht naturgesetzlich vorgegeben, sondern das Ergebnis der dispositiven Arbeit. Würde man den dispositiven Faktor nicht aus den Produktions- und Kostenfunktionen eliminieren, "so müßten in der Produktions- und Kostentheorie Funktionen erklärt werden, deren Variable die Funktionsgesetzmäßigkeiten selbst umzugestalten vermögen, was einen Widerspruch in sich darstellt und deshalb nicht lösbar ist."<sup>4)</sup> Die Trennung zwischen

---

1) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 21.

2) Vgl. Kilger, W., Faktor Arbeit 1962, S. 50.

3) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 6 f.;  
Kilger, W., Faktor Arbeit 1962, S. 50.

4) Kilger, W., Faktor Arbeit 1962, S. 50.

objektbezogener und dispositiver menschlicher Arbeit erweist sich also als ein unentbehrliches Hilfsmittel für produktions- und kostentheoretische Überlegungen.<sup>1)</sup> Da die Unterscheidung zwischen Elementarfaktoren und dispositiven Faktoren auch im Faktorsystem von DEPPE enthalten ist, hat die Frage nach der Zuordnung des dispositiven Faktors nur sekundäre Bedeutung, weshalb auch nicht weiter auf sie eingegangen werden soll.

Ein anderes Problem ergibt sich bei der Betrachtung der von DEPPE aufgeführten Elementarfaktoren, da hier der Faktor Werkstoffe nicht enthalten ist. Für die Analyse von Wachstumsvorgängen ist dies zweifellos auch berechtigt, da bei den Stoffen, die man als Werkstoffe bei den Kreditinstituten bezeichnen könnte,<sup>2)</sup> kaum Engpässe auftreten werden. Ob eine Vernachlässigung des Faktors Werkstoffe auch im Rahmen einer bankbetrieblichen Kostentheorie zulässig ist, ist allerdings zu prüfen. BUTZ, der sich mit der Anpassung des technisch-organisatorischen Bereichs von Kreditinstituten an Nachfrageänderungen und kostenmäßigen Konsequenzen beschäftigt, bezieht auch den Faktor Werkstoffe in das System der produktiven Faktoren ein.<sup>3)</sup> Allerdings räumt auch BUTZ ein, daß der Faktor Werkstoffe nur eine geringe Bedeutung hat.<sup>4)</sup>

---

1) Vgl. Kilger, W., Faktor Arbeit 1962, S. 50.

2) Vgl. die bei Butz, E., Anpassung 1969, S. 38 aufgeführten Beispiele.

3) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969, S. 37.

4) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969, S. 38.

Die Frage, ob der Faktor Werkstoffe bei Bankbetrieben überhaupt vorhanden ist, stellt BUTZ nicht. Die Berechtigung dieser Frage ergibt sich aber aus dem folgenden Satz GUTENBERGs: "Der Faktor Werkstoffe findet sich nur in Fertigungsbetrieben, nicht in Gewinnungs-, Veredelungs- oder Dienstleistungsbetrieben."<sup>1)</sup> Um die Frage nach der Existenz des Faktors Werkstoffe bei Kreditinstituten beantworten zu können, ist es notwendig, auf die Definition von GUTENBERG zurückzugreifen:

"Unter dem elementaren Produktionsfaktor 'Werkstoff' werden hier alle Rohstoffe, Halb- und Fertigfabrikate verstanden, die als Ausgangs- und Grundstoffe für die Herstellung von Erzeugnissen zu dienen bestimmt sind, mithin nach Vornahme von Form- und Substanzveränderungen oder nach dem Einbau in die Fertigerzeugnisse Bestandteile der neuen Produkte werden." <sup>2)</sup>

Zur Beantwortung der Frage nach der Existenz des Faktors Werkstoffe im Bankbetrieb soll geprüft werden, ob die von BUTZ angeführten Beispiele<sup>3)</sup> die Kriterien "Ausgangs- und Grundstoffe für die Herstellung" und "Bestandteil der neuen Produkte" erfüllen. Es darf bei dieser Prüfung allerdings nicht auf eine vollständige Übereinstimmung abgestellt werden, da diese in keinem Fall gegeben sein kann, weil die Leistungen des Bankbetriebes stofflos sind. Es kann deshalb hier nur untersucht werden, ob die mit dem Begriff Werkstoffe verbundene Vorstellung ungefähr für die bei BUTZ angeführten Beispiele zutrifft. Eine weitere Einschränkung ist im Hinblick auf den Leistungsbegriff notwendig. Im Rahmen dieser Arbeit wird die Annahme von Einlagen

---

1) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 121.

2) Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 121.

3) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969, S. 38.

nicht als Bankleistung betrachtet,<sup>1)</sup> folglich kann es sich bei den Sparbüchern auch nicht um einen Werkstoff handeln. BUTZ stellt bei der Definition des Faktors Werkstoff nur auf das Kriterium "Bestandteil des neuen Produktes" ab.<sup>2)</sup> Wenn man aber das Kriterium "Ausgangs- und Grundstoff für die Herstellung" vernachlässigt, weil es für die bankbetrieblichen Leistungen wegen ihrer Stofflosigkeit auf keinen Fall zutreffen kann, dann müßte man zumindest das zweite Kriterium um den Zusatz "wesentlich" erweitern. Dies dürfte sich zwingend aus dem Zusammenhang der beiden Kriterien ergeben, weil ein Ausgangs- oder Grundstoff immer wesentlicher Bestandteil des neuen Produktes sein wird. Diese These wird auch noch dadurch gestützt, daß GUTENBERG die Hilfs- und Betriebsstoffe zu den Arbeits- und Betriebsmitteln rechnet.<sup>3)</sup> Zu den Hilfs- und Betriebsstoffen zählt man im allgemeinen u.a. das Zusatzmaterial, das Fabrikationshilfsmaterial und das Hilfsmaterial.<sup>4)</sup> Diese Materialien werden zum Teil auch Bestandteile der neuen Produkte, gelten aber dennoch nicht als Werkstoffe, weil sie nicht wesentlicher Bestandteil sind. Aus diesen Erwägungen heraus dürfte es verfehlt sein, schon dann den Begriff Werkstoff zu verwenden, wenn ein Stoff zwar Bestandteil, aber nicht wesentlicher Bestandteil eines neuen Produktes ist.

---

1) Vgl. hierzu S. 69 ff.

2) Vgl. hierzu die folgende Formulierung bei Butz, E., Anpassung 1969, S. 38: "Unter dem Faktor Werkstoffe versteht man solche Stoffe, die als Bestandteile in die Leistung des Bankbetriebes eingehen."

3) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 4.

4) Vgl. Schönfeld, H.-M., Kostenrechnung I 1970, S. 36.

Wie sind nun, wenn man vom Kriterium "wesentlicher Bestandteil der neuen Produkte" ausgeht, die bei BUTZ angeführten Beispiele zu beurteilen? Die Formulare für Schecks und, um die Aufzählung von BUTZ zu erweitern, auch die Überweisungsformulare, kann man nicht als wesentlichen Bestandteil der Zahlungsverkehrsleistung ansehen, denn sie sind doch nur die Datenträger für die Information: erbringe eine Zahlungsverkehrsleistung. Wenn sie einen Werkstoff darstellen würden, dann könnte man auch das Bestellschreiben für hunderttausend Stück des Produktes X als Werkstoff bezeichnen. Ähnlich verhält es sich mit Kontoauszügen, Quittungen und Kassenbelegen. Sie sind mit den Lieferscheinen vergleichbar, denn sie stellen nur die Bestätigung dar, daß der Auftrag X ausgeführt wurde, indem sie die Wirkung der Auftragsausführung sichtbar machen. Auch die Wechselformulare können nicht als Werkstoffe im Bankbetrieb angesehen werden, da der Wechsel selbst nur eine zusätzliche Sicherheit für die Bank darstellt. Für die Einräumung eines Diskontkredites ist doch nicht so sehr die Güte der in Zukunft vorgelegten Wechsel, sondern vor allem die Kreditwürdigkeit des Einreichers entscheidend. Es zeigt sich also, daß die von BUTZ aufgeführten Beispiele nicht als Werkstoffe im eigentlichen Sinne gelten können. Besser dürfte es sein, die Formulare für Schecks, Wechsel, Kontenauszüge, Quittungen und Kassenbelege ebenso wie die Kontenblätter, Überweisungsträger und die innerbetrieblich gefertigten Buchungsbelege dem Hilfsmaterial oder Zusatzmaterial zuzuordnen.<sup>1)</sup>

---

1) Vgl. hierzu Butz, E., Anpassung 1969, S. 39, Fußnote 1).

Im Hinblick auf die technisch-organisatorischen Produktionsfaktoren unterscheidet sich der Bankbetrieb nicht sehr wesentlich vom Industriebetrieb, wenn auch zum Beispiel den Betriebsmitteln keine so große Bedeutung im Bankbetrieb zukommt wie im Industriebetrieb. Der wichtigste Unterschied zwischen dem Bankbetrieb und dem Industriebetrieb tritt beim monetären Faktor zutage. Den monetären Faktor definiert DEPPE als Zahlungsmittelnutzung.<sup>1)</sup> Mit dieser Definition will DEPPE in den Vordergrund rücken, daß das Zentralbankgeld, das in Form von Einlagen dem Kreditinstitut zufließt, nur die Basis für die finanziellen Leistungen darstellt.<sup>2)</sup> Unter kostentheoretischen Aspekten ist aber nun die Frage zu stellen, ob diese Definition des monetären Faktors nicht zu eng ist. Kriterium für die Beantwortung dieser Frage muß sein, ob alle Wertkostenarten im Bankbetrieb auf einen Verzehr des Faktors Zahlungsmittelnutzung zurückgeführt werden können. Als Wertkostenarten werden von HAGENMÜLLER die Zinsen, Provisionen und die Risikokosten genannt,<sup>3)</sup> während von anderen Autoren auch noch die Liquiditätskosten angeführt werden.<sup>4)</sup> Von diesen Kostenarten kann man die

---

1) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 17 ff.

2) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 19.

3) Vgl. Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 166 ff.

4) Vgl. z.B. Fehrmann, E., Geschäftsspartenkalkulation 1936, S. 55; Schönplflug, F., Abteilungskalkulation 1934, S. 36; Zimmerer, C., Bankkostenrechnung 1956, S. 47 f.; auf die Frage der Berechtigung des Ansatzes von Liquiditätskosten soll hier nicht eingegangen werden. Vgl. hierzu S. 94 ff. dieser Arbeit.

Provisionen aus der Betrachtung ausschließen, denn sie sind nicht auf den Verzehr des monetären Faktors zurückzuführen, sondern sie sind in der Mehrzahl der Fälle Kosten für Fremdleistungen. Den Zinsen und den Liquiditätskosten liegt der Verzehr von Zahlungsmittel-nutzungsmöglichkeiten zugrunde. Dieser Verzehr vollzieht sich in Form des "kontinuierlichen zeitlichen Vorrätigkeitsverbrauchs".<sup>1)</sup> Dieser "Kapitalnutzungsverzehr"<sup>2)</sup> entsteht dadurch, daß mit dem Vorhandensein von Finanzierungsmitteln deren Nutzungsmöglichkeit für das Kreditinstitut gegeben ist und diese im Zeitablauf verzehrt wird. Es ist dabei unerheblich, ob von dieser Nutzungsmöglichkeit Gebrauch gemacht wird, indem man auf der Basis des vorhandenen Zentralbankgeldes Kreditleistungen erstellt oder das Zentralbankgeld zur Erhöhung der Liquiditätsreserven benutzt. Dieser kostenwirksame Verzehr der Zahlungsmittel-nutzungsmöglichkeit kann auf den monetären Faktor, wie ihn DEPPE definiert, zurückgeführt werden. Bei den Risikokosten<sup>3)</sup> hingegen kann nicht von einem Verzehr der Zahlungsmittelnutzung gesprochen werden. Durch die Risikokosten werden die aufgrund des Aktivrisikos der Bank<sup>4)</sup> eintretenden Verluste in Form von kalkulatorischen Kosten in die Kostenrechnung übernommen. Die Übernahme in Form von kalkulatorischen Kosten ist dadurch bedingt, daß die zugrunde liegenden Faktorverzehre völlig

---

1) Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 17.

2) Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 204.

3) Es werden hier nur die Risikokosten des Kreditgeschäfts betrachtet, da das spekulative Effekteneigengeschäft nicht bei allen Institutsgruppen vertreten ist.

4) Vgl. hierzu insbesondere Apfelthaler, S., Risikoproblem 1939.

unregelmäßig auftreten und deshalb eine Nivellierung in der Kostenrechnung erforderlich ist. Es handelt sich dabei aber ganz einwandfrei um einen leistungsbedingten Güterverzehr. Im Gegensatz zu den Zinskosten wird aber nicht die Nutzungsmöglichkeit des Kapitals verzehrt, sondern das Kapital selbst, indem die ausgeliehenen Beträge ganz oder teilweise nicht zurückgezahlt werden.<sup>1)</sup> Dieser Nicht-Rückerhalt von Krediten führt zu einem Verzehr an Eigenkapital,<sup>2)</sup> weil das Kreditinstitut die ihm kreditierten Beträge ganz zurückzahlen muß. Dieser wirtschaftlich bedingte Kapitalzwangsverzehr<sup>3)</sup> kann aber, wenn man die Definition DEPPEs für den monetären Faktor beibehält, nur indirekt als Faktorverzehr angesehen werden. Unter produktions- und kostentheoretischen Aspekten wäre es deshalb günstiger, die Definition des monetären Faktors so weit zu fassen, daß auch Risikokosten direkt auf einen Verzehr des monetären Faktors zurückgeführt werden können. Da bei Eintreten von Kreditausfällen dem Kreditinstitut infolge der weiter bestehenden Rückzahlungspflicht für die Fremdmittel ein höherer Betrag an Zahlungsmitteln entzogen wird als ohne Kreditausfälle, dürfte es berechtigt sein, von einem Verzehr von Zahlungsmitteln zu sprechen. Es bietet sich deshalb an, den monetären Faktor als Zahlungsmittel und deren Nutzung zu definieren.

- 
- 1) Bei dieser Betrachtung wird nur das Delkredere-risiko einbezogen, weil dieses wohl das wichtigste Aktivrisiko der Bank ist.
  - 2) Der Begriff Verzehr von Eigenkapital wird hier sehr weit gefaßt, so daß auch die meistens bei Kreditausfällen eintretende Gewinnverringerung darunter fällt.
  - 3) Vgl. Nestel, T., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 211 ff.

Die Überprüfung des bankbetrieblichen Faktorsystems von DEPPE hat gezeigt, daß es als Grundlage für die bankbetriebliche Kostentheorie geeignet ist. Die weiteren Ausführungen basieren deshalb auf diesem Faktorsystem, wobei nur die Definition des monetären Faktors geringfügig in dem dargelegten Sinne modifiziert wird.

## 2. Begriff und Wesen der bankbetrieblichen Leistung

### 2. 1. Vorbemerkung

In der Diskussion über verschiedene Fragen der Bankbetriebslehre, insbesondere bei Erörterungen über die Kosten- und Erfolgsrechnung der Kreditinstitute, wurde immer wieder das Problem der Bestimmung des bankbetrieblichen Leistungsbegriffs aufgegriffen. Die Bemühungen um den Leistungsbegriff im Bankbetrieb sind eng mit denen um die Fragen der Bankkalkulation verknüpft. Erst in jüngerer Zeit wurde die Frage nach Begriff und Wesen der bankbetrieblichen Leistung auch unter anderen Gesichtspunkten als denen der Bankkostenrechnung gestellt.<sup>1)</sup>

Der enge Konnex zwischen Explikationen des bankbetrieblichen Leistungsbegriffes und Beschäftigung mit der Bankkalkulation resultiert aus der Tatsache, daß die Leistungsbezogenheit des Güterverzehr eines der Kriterien zur Bestimmung der Extension des Kostenbegriffes ist. Die exakte Bestimmung der Güterverzehrsmengen, die zu Kosten führen, "gelingt erst unter Heranziehen des Kriteriums der Leistungsbezogenheit".<sup>2)</sup> Um den Inhalt des Kostenbegriffs, der das Erkenntnisobjekt der betriebswirtschaftlichen Kostenlehre<sup>3)</sup> und damit

---

1) Vgl. z.B. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964; Deppe, H.-D., Wachstum 1969.

2) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 59 und S. 67.

3) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 5.

auch der bankbetrieblichen Kostentheorie ist, erfassen zu können, muß zuvor der Leistungsbegriff definiert sein.

Ein weiterer Grund, warum es sich im Rahmen dieser Arbeit mit dem Leistungsbegriff zu befassen gilt, liegt darin, daß der Kapazitätsbegriff einen Grundbegriff der bankbetrieblichen Kostentheorie darstellt. Auch der Kapazitätsbegriff ist nur zu definieren, wenn zuvor der Leistungsbegriff geklärt worden ist.

Der Begriff "Leistung" wird im allgemeinen und im wissenschaftlichen Sprachgebrauch mit unterschiedlichen Bedeutungen verwendet.<sup>1)</sup> In der Betriebswirtschaftslehre wird der Leistungsbegriff hauptsächlich mit zwei Bedeutungen gebraucht, als Ausdruck für ein Tätigkeitsergebnis und als Ausdruck für die Tätigkeit selbst.<sup>2)</sup> Der technologische Leistungsbegriff, der der Mechanik entlehnt ist, "kennzeichnet einen Tätigkeitskomplex und umfaßt ... technische Verzehrsvorgänge ..., die im Produktionsprozeß einer Betriebswirtschaft stattfinden können."<sup>3)</sup> Dieser technologische Leistungsbegriff, der in der betriebswirtschaftlichen Kostentheorie bei der Analyse technischer Verbrauchsfunktionen Verwendung findet,<sup>4)</sup> ist allerdings nicht

---

1) Eine Übersicht über die vielfältigen Bedeutungen, mit denen der Begriff Leistung in der Betriebswirtschaftslehre gebraucht wird, gibt Beste, Th., Leistung 1944, S. 1 ff.; vgl. auch Mellerowicz, K., Leistung 1960, Sp. 3774.

2) Vgl. Mellerowicz, K., Leistung 1960, Sp. 3774 f.; ebenso Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 67, der zwischen technologischem und ökonomischem Leistungsbegriff unterscheidet.

3) Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 67.

4) Vgl. z.B. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 320 ff.; Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 225 ff.

geeignet, den kostenwirksamen Güterverkehr vom kostenunwirksamen abzugrenzen.<sup>1)</sup>

Zur Bestimmung der Mengenextension des Kostenbegriffs und bei der Definition des Kapazitätsbegriffs wird immer der ökonomische Leistungsbegriff gebraucht. Bei der ökonomischen Interpretation des Leistungsbegriffes wird mit Leistung das Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit bezeichnet, also die vom Betrieb erstellten Güter oder Dienstleistungen, die zur Befriedigung menschlicher Bedürfnisse dienen. Zu beachten ist allerdings, daß der Leistungsbegriff von den unterschiedlichen Autoren verschieden weit gefaßt wird.<sup>2)</sup>

## 2.2. Überprüfung ausgewählter Definitionen des bankbetrieblichen Leistungsbegriffes auf ihre Eignung für die bankbetriebliche Kostentheorie

### 2.2.1. Kriterien zur Beurteilung der Eignung

Begriffsdefinitionen, gleichgültig ob es sich um Nominaldefinitionen oder um Begriffsexplikationen handelt, können nicht wahr oder falsch sein, sie können nur mehr oder weniger adäquat sein.<sup>3)</sup> Zur Beurteilung der Adäquatheit von Begriffsbildungen benötigt man Kriterien, anhand derer diese Beurteilung durchgeführt werden kann. Für

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 67.

2) Vgl. z.B. die Fassungen des Leistungsbegriffes bei: Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 23 ff.; Faehndrich, H., Kostenrechnung und Kalkulation 1963, S. 282 ff.; Bosshardt, E., Leistungsmäßige Kostenrechnung 1948, S. 32; Schnutenhaus, O.R., "Feste"-Kostenrechnung 1948, S. 57 f.

3) Vgl. Köhler, R., Systeme 1966, S. 47; Stegmüller, W., Hauptströmungen 1965, S. 374.

die betriebswirtschaftliche Terminologie ergibt sich noch ein zusätzliches Problem daraus, daß die Betriebswirtschaftslehre eine anwendungsbezogene Realwissenschaft ist. Dies hat zur Folge, daß sie "zugleich dem Wissenschaftler und dem tätigen Wirtschaftler zur gedanklichen Bewältigung der ihnen gestellten Aufgaben dienen"<sup>1)</sup> muß. Die sich hieraus ergebende Konfliktsituation in den Anforderungen muß immer beachtet werden, zumindest aber muß sich der Definierende darüber im klaren sein, welchen Kreis von Informationsempfängern er ansprechen will.<sup>2)</sup> Die betriebswirtschaftliche Terminologie steht also vor dem Dilemma, daß hohe Präzision in der Begriffsbildung sehr oft mit zunehmender Esoterik der Sprache verbunden ist, während hohe Allgemeinverständlichkeit eine abnehmende Präzision bedingt.<sup>3)</sup> Primäres Ziel der Begriffsbildung in dieser Arbeit ist es, Instrumente zur Erforschung der Kostenentstehung im Bankbetrieb zu gewinnen. Im Vordergrund steht also das wissenschaftliche Erkenntnisbemühen. Daraus folgt, daß dem Kriterium der Allgemeinverständlichkeit keine überragende Bedeutung zukommen kann.

Zur Beurteilung der Brauchbarkeit von Definitionen des Leistungsbegriffes werden folgende Kriterien herangezogen:<sup>4)</sup>

- 
- 1) Szyperski, N., Quantitative Terminologie 1962, S. 35.
  - 2) Vgl. Szyperski, N., Quantitative Terminologie 1962, S. 36 ff.
  - 3) Vgl. hierzu Szyperski, N., Quantitative Terminologie 1962, S. 37 ff.
  - 4) Vgl. Opp, K.-D., Methodologie 1970, S. 135 ff.; Stegmüller, W., Hauptströmungen 1965, S. 363 ff.; Stegmüller, W., Wissenschaftstheorie 1968, S. 334 ff.; Szyperski, N., Quantitative Terminologie 1962, S. 35 ff.

- a) Präzision und Konsistenz des Begriffes,
- b) theoretische Fruchtbarkeit des Begriffes.

Präzision eines Begriffes ist dann gegeben, wenn alle die Personen, die die Sprache verstehen, in der der Begriff definiert ist, oder die die semantischen Regeln des Begriffes kennen, bei jedem beliebigen vollständigen Ereignis entscheiden können, ob es zu den Designata des Begriffes gehört oder nicht.<sup>1)</sup> Der Kostenbegriff ist z.B. dann präzise definiert, wenn für jede beliebige Güterverzehrart entschieden werden kann, ob es sich dabei um kostenwirksamen oder kostenunwirksamen Verzehr handelt.

Von der Konsistenz von Begriffen wird gesprochen, wenn der Begriff einheitlich verwendet wird. Konsistente Verwendung eines Begriffes liegt dann vor, wenn alle Personen bei allen vollständigen Ereignissen in gleicher Weise über Zuordnung oder Nicht-Zuordnung entscheiden.<sup>2)</sup> Wenn also alle Fachvertreter bei dem Ereignis "kalkulatorischer Unternehmerlohn" in gleicher Weise entscheiden, ob dieser Kosten darstellt oder nicht, dann wird der Kostenbegriff in bezug auf dieses Ereignis konsistent verwendet.

Konsistenz und Präzision sind eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung für die theoretische Fruchtbarkeit von Begriffen.<sup>3)</sup> Die theoretische Fruchtbarkeit eines Begriffes kann nur nachgewiesen werden, indem man die mit ihm formulierten Theorien überprüft, denn die Brauchbarkeit eines wissenschaftlichen Begriffes erweist sich darin, daß er Bestandteil einer brauchbaren Theorie ist. "Ein wissenschaftlicher Begriff ist umso fruchtbarer, je mehr er zur Formulierung

---

1) Vgl. Opp, K.-D., Methodologie 1970, S. 139.

2) Vgl. Opp, K.-D., Methodologie 1970, S. 137.

3) Vgl. Opp, K.-D., Methodologie 1970, S. 146.

von allgemeinen Gesetzen benutzt werden kann, und dies wiederum bedeutet: je mehr er sich aufgrund von beobachteten Tatsachen mit anderen Begriffen in Beziehung bringen läßt."<sup>1)</sup>

Für die Betriebswirtschaftslehre als anwendungsbezogene Realwissenschaft bedeutet theoretische Fruchtbarkeit also auch Realitätsbezug. Über die Begriffsdefinitionen ist die Theorie mit der Realität verbunden. Daraus folgt, daß die Begriffsbildung alle wesensbestimmenden Merkmale des realen Phänomens erfassen muß, da sonst die Aussagen, die mit Hilfe der Begriffe formuliert werden, nur wenig Informationsgehalt besitzen.

#### 2.2.2. Der Leistungsbegriff bei KRÜMMEL

Die einheitliche Verwendung des Begriffes Leistung für die produzierten Güter oder Dienstleistungen bei der Abgrenzung der Mengenkomponte des Kostenbegriffes in der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre legt es nahe, für den bankbetrieblichen Leistungsbegriff dieselbe Interpretation zu wählen. Während bei den Sachleistungsbetrieben und teilweise auch bei den Dienstleistungsbetrieben Produktionsleistung und Absatzleistung identisch sind<sup>2)</sup> und deshalb die Definition des Leistungsbegriffes für die Zwecke der Kostentheorie keine größeren Probleme mit sich bringt, bestehen bei den Kreditinstituten zwischen Absatzleistung und Produktionsleistung Differenzen.

KRÜMMEL definiert den Begriff der Bankabsatzleistung.<sup>3)</sup> Hierbei unterscheidet er zwischen folgenden Begriffen:

---

1) Carnap, R., Stegmüller, W., Logik 1959, S. 14.

2) Vgl. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 21.

3) Vgl. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 32 ff.

- a) Als Leistungselemente bezeichnet er "alle Teilakte banktypischer Leistungserstellung ..., die selbst nicht absatzfähig sind."<sup>1)</sup>
- b) "Einzelleistungen werden jene Inbegriffe von Leistungselementen genannt, die absatzfähig sind. Es ist nicht für jeden Einzelfall im voraus bestimmbar, welche und wieviele Leistungselemente in Einzelleistungen gleicher Art eingehen."<sup>2)</sup>
- c) Leistungskonglomerate; hierunter wird der zwangsläufige starre Verbund von mehreren Einzelleistungen verstanden.<sup>3)</sup>
- d) Leistungsbündel; dies ist ein flexibler Verbund von Einzelleistungen, wobei der Kunde bestimmt, welche Einzelleistungen zum Leistungsbündel zusammengefaßt werden.<sup>4)</sup>
- e) "Bankabsatzleistungen werden ... jene Einzelleistungen und jene Zusammenfassungen von Einzelleistungen (Leistungskonglomerate) (und Leistungsbündel, Einfügung des Verfassers) genannt, die die jeweils stärkere Marktseite als absatzfähig bezeichnet, indem sie sie so und nicht anders anbietet oder nachfragt."<sup>5)</sup>

---

1) Krümmel. H.-J., Bankzinsen 1964, S. 37.

2) Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 37.

3) Vgl. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 121 f.

4) Vgl. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 122.

5) Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 38.

Für die Zwecke der bankbetrieblichen Kostentheorie dürfte der Begriff der Einzelleistung der entscheidende sein, da Leistungsbündel und Leistungskonglomerate immer nur Zusammenfassungen von Einzelleistungen darstellen. Ob Einzelleistungen im Verbund abgesetzt werden oder nicht, ist aber für die Erfassung des Verzehrs von Produktionsfaktoren bei Leistungserstellung nicht von Bedeutung. Die Analyse des Faktorverzehrs wird zweckmäßigerweise nur für die Einzelleistung vorgenommen, da der Leistungsverbund ja nicht produktionstechnisch, sondern nur absatzmäßig bedingt ist.<sup>1)</sup> Deshalb beschränkt sich die Überprüfung der Begriffsdefinition von KRÜMMEL auf ihre Eignung für die bankbetriebliche Kostentheorie auf den Begriff der Einzelleistung, wobei allerdings auch der vorgelagerte Begriff der Leistungselemente zu untersuchen ist.

---

1) Damit soll aber nicht gesagt werden, daß im Bankbetrieb keine verbundene Produktion vorliegt. Vgl. zum Begriff der verbundenen Produktion z.B. Bohr, K., Mehrproduktunternehmung 1967, S. 5 ff. Mülhaupt, L., Bedarfsspannenrechnung 1969, S. 124, vergleicht zwar den Leistungsverbund im Bankgewerbe mit der Kuppelproduktion im Industriebetrieb, aber dieser Vergleich hinkt, weil die Zwangsläufigkeit nicht produktionstechnisch bedingt ist, sondern nur absatzmäßig aufgrund der Kundenwünsche. Zum Begriff der Kuppelproduktion vgl. z.B. Beste, Th., Kuppelprodukte 1960, Sp. 3628 ff.; Bohr, K., Mehrproduktunternehmung 1967, S. 6; Lücke, W., Produktions- und Kostentheorie 1970, S. 234.

Zur Beurteilung der Begriffsbildung KRÜMMELs werden zuerst die Kriterien Präzision und Konsistenz herangezogen.<sup>1)</sup> Nach KRÜMMEL ist eine Einzelleistung der absatzfähige Inbegriff von Leistungselementen.<sup>2)</sup>

Absatzfähigkeit ist gegeben, wenn beide Marktpartner die jeweilige Zusammenfassung von Leistungselementen akzeptieren, d.h. wenn die Bank sie so anbietet und der Kunde sie so nachfragt.<sup>3)</sup> Durch das Einbeziehen der Absatzfähigkeit in die Begriffsbildung scheint der Begriff nur sehr vage definiert zu sein, da der Inhalt des Merkmals Absatzfähigkeit wandelbar ist,<sup>4)</sup>

- 
- 1) Zu beachten ist hierbei, daß es nicht möglich ist, Aussagen über den Grad der Präzision oder der Konsistenz zu machen, da hierzu Tests notwendig wären, die den Rahmen dieser Arbeit sprengen würden (zur Ermittlung des Grades der Präzision und der Konsistenz vgl. Opp, K.-D., Methodologie 1970, S. 139 ff.). Auch eine eingehende Analyse der einschlägigen Literatur in bezug auf die Verwendung des Begriffes von Krümmel erbringt keine Ergebnisse, da der Begriff Bankabsatzleistung von anderen Autoren nicht in der gleichen Fassung gebraucht wird.
  - 2) Vgl. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 37.
  - 3) Vgl. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 32 ff.
  - 4) Auch die in der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre übliche Definition des Leistungsbegriffes impliziert die Absatzfähigkeit der Produkte. Das ergibt sich aus der Tatsache, daß mit Leistung das Sachziel der Betriebstätigkeit bezeichnet wird (vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 67). Das Sachziel der Betriebstätigkeit ist aber wiederum Mittel zur Verwirklichung der Ziele der Eigentümer der Betriebswirtschaft. Eines ihrer Ziele ist die Einkommenserzielung, die durch das Gewinnstreben der Unternehmung erreicht werden soll (vgl. hierzu das induktiv orientierte Mittel-Zweck-Schema bei Heinen, E., Zielsystem 1966, S. 130). Die Verwirklichung des Gewinnstrebens bedingt aber die Erlöserzielung aus der Verwertung der Leistungen am Markt, wozu wiederum deren Absatzfähigkeit Voraussetzung ist.

weswegen KRÜMMEL auch den Inhalt der Bankabsatzleistung als "wandelbares Korrelat historischer Verhandlungsmachtkonstellationen"<sup>1)</sup> bezeichnet. Allerdings dürfte aus dem Merkmal Absatzfähigkeit sich nur dann eine stärkere Beeinträchtigung der Präzision der Begriffsbildung ergeben, wenn man die konkreten Inhalte des Begriffes Bankabsatzleistung über mehrere Perioden (Periodenlänge z.B. ein Jahr) vergleicht. Es wird sich dann wahrscheinlich zeigen, daß z.B. die Einzelleistung Konsumentenkredit<sup>2)</sup> heutiger Prägung in fünf Jahren nicht mehr als absatzfähig angesehen wird.<sup>3)</sup> Innerhalb einer Periode dürften sich jedoch keine solch gravierenden Veränderungen ergeben, daß z.B. ein und derselbe Konsumentenkredit am Periodenanfang noch als absatzfähig bezeichnet wird, am Periodenende aber nicht mehr. Aus diesen Überlegungen ergibt sich also, daß durch das Merkmal Absatzfähigkeit die Präzision der Begriffsbildung kaum beeinträchtigt wird.

Auch durch die Formulierung "Inbegriffe von Leistungselementen"<sup>4)</sup> verliert die Definition KRÜMMELs nicht an

---

1) Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 38.

2) Als Einzelleistung Konsumentenkredit wird hier nur die besondere Art der Einräumung von Verfügungsmacht über Zahlungsmittel bezeichnet. Die übliche Art der Verfügung mittels Banküberweisung oder Scheck ist eine weitere Einzelleistung. Daß diese beiden Einzelleistungen meistens als Leistungskonglomerate abgesetzt werden, beeinträchtigt nicht ihre Eigenschaft als Einzelleistung.

3) Vgl. zum Trend der Veränderung des Leistungsangebots der Banken z.B. Penzkofer, P., Bankdienstleistung 1970, S. 233 ff.

4) Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 37.

Präzision, denn dadurch wird nur verdeutlicht, daß sich die Bankabsatzleistung aus mehreren, in sich geschlossenen internen Teilleistungen zusammensetzt. Diese internen Teilleistungen sind mit den Zwischenprodukten der industriellen Fertigung vergleichbar, mit dem Unterschied allerdings, daß ein Fehlen mancher dieser Teilleistung die Einzelleistung für den Kunden nicht verändern würde. Als Beispiel sei hier nur die Kreditwürdigkeitsprüfung angeführt, bei deren Unterlassung die Einzelleistung Hypothekarkredit vom Kunden dennoch als absatzfähig angesehen würde. Auch die Tatsache, daß nicht immer gleiche Arten und Mengen von Leistungselementen in die Einzelleistung eingehen, beeinträchtigt die Präzision der Begriffsbildung nicht, da die Einzelleistungen unter dem Gesichtspunkt des Marktes die gleiche bleibt. Von Bedeutung ist diese Tatsache allerdings für kosten-theoretische Überlegungen.

Nachdem diese kurze Untersuchung gezeigt hat, daß die Begriffsbildung KRÜMMELs die notwendige Präzision aufweist und über die konsistente Verwendung des Begriffes keine Aussagen gemacht werden können, ist nun zu prüfen, ob der Begriff KRÜMMELs sich für die Konzipierung der bankbetrieblichen Kostentheorie als fruchtbar erweist. Die Eignung des Begriffes Einzelleistung kann einmal daraufhin überprüft werden, ob dieser Begriff die Abgrenzung des kostenwirksamen vom kosten-unwirksamen Güterverzehr gestattet. Da KRÜMMEL das absatzfähige Produkt, also die Marktleistung, zum Inhalt des Leistungsbegriffes erhebt, dürfte dies in Analogie zur Kostenlehre der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre möglich sein, denn durch das Merkmal der Leistungs-bezogenheit wird getrennt zwischen Zweckaufwand und

einem Teil des neutralen Aufwandes, dem betriebsfremden Aufwand. Allerdings ist dies allein für die bankbetriebliche Kostentheorie nicht ausreichend, da es vor allem darauf ankommt, die Einwirkungsmöglichkeiten des Entscheidungsträgers auf die Kosteneinflußgrößen und deren kostenmäßige Konsequenzen aufzuzeigen. Für dieses Vorhaben erweist es sich als hinderlich, daß in die Einzelleistung unterschiedliche Arten und Mengen von Leistungselementen eingehen und dies noch dazu weitgehend vom Kundenauftrag bestimmt wird. Jede Einzelleistung der Kreditinstitute kommt nämlich durch eine vom Kundenauftrag bestimmte zufällige Koppelung von Stückleistungen und Wertleistungen zustande.<sup>1)</sup> Diese Eigenart der bankbetrieblichen Leistungserstellung veranlaßte KAMINSKY zu der folgenden Feststellung, die auch für die bankbetriebliche Kostentheorie Gültigkeit hat: "Der Versuch, mit einer einzigen Leistungserstellung das Wesen der bankbetrieblichen Leistungserstellung umreißen zu wollen, ist zum Scheitern verurteilt, sofern diese Definition der Leistung den Zwecken der Kosten- und Erfolgsrechnung zu dienen bestimmt ist."<sup>2)</sup> Auch KRÜMMEL selbst weist darauf hin, daß sein Begriff nicht für die Belange der Kostenrechnung geeignet ist, weil er zu wenig stabil ist.<sup>3)</sup>

Da der Begriff der Einzelleistung von KRÜMMEL nicht für die bankbetriebliche Kostentheorie geeignet ist, stellt sich die Frage, ob man bei kostentheoretischen

---

1) Vgl. Brodhag, W., Kapazität 1963, S. 13.

2) Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 25.

3) Vgl. Krümmel, H.-J., Bankpreispolitik 1964, S. 85.

Überlegungen vom Begriff des Leistungselementes ausgehen sollte. Als Leistungselemente werden alle Teilakte banktypischer Leistungserstellung bezeichnet.<sup>1)</sup> Wie sich aus den von KRÜMMEL angeführten Beispielen ergibt, ist der Inhalt des Begriffes des Leistungselementes nicht identisch mit dem Inhalt der Begriffe Wert- oder Stückleistung.<sup>2)</sup> Der Begriff des Leistungselementes ist aber mit den Begriffen Wert- und Stückleistungen durchaus vereinbar, denn die in einer Kreditvergabe enthaltene Stückleistung setzt sich aus mehreren Leistungselementen, z.B. Kreditwürdigkeitsprüfung und Prüfung der Sicherheiten, zusammen. Die Begriffsfassung KRÜMMELs hat aber den Nachteil, daß durch sie nicht die beiden grundverschiedenen Leistungsbereiche der Bank evident werden. Die Zergliederung des Bankbetriebes in technisch-organisatorische und liquiditätsmäßig-finanzielle Leistungssphäre ist aber für die bankbetriebliche Kostentheorie von Vorteil, da sie eine sinnvolle Kategorisierung des Wertverzehr und eine Typisierung homogener Leistungsarten erlaubt.

Auch in anderer Hinsicht ist der Begriff der Bankabsatzleistung nicht für die bankbetriebliche Kostentheorie verwendbar. Dieser Begriff ist sehr weit gefaßt, so daß auch die Passivgeschäfte diesem Begriff subsumiert werden können. Die Ansicht, daß das Einlagengeschäft als Marktleistung der Kreditinstitute anzusehen ist, ist im bankbetrieblichen Schrifttum der jüngeren Zeit weit verbreitet und aus absatzpolitischer Sicht auch

---

1) Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 37.

2) Vgl. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 32 ff.

gerechtfertigt.<sup>1)</sup> Für die bankbetriebliche Kostentheorie steht aber der Gesichtspunkt der Beschaffung von Produktionsfaktoren beim Einlagengeschäft im Vordergrund und deshalb sollte das Passivgeschäft hierbei nicht als Marktleistung der Bankbetriebe betrachtet werden.<sup>2)</sup>

Aufgrund der dargestellten Tatsachen erweist sich die Begriffsbildung KRÜMMELs nicht als geeignet für die bankbetriebliche Kostentheorie. Es soll deshalb im folgenden Abschnitt untersucht werden, ob der in der Literatur zur Kosten- und Erfolgsrechnung verbreitete Leistungsbegriff KAMINSKYs zweckmäßig für die bankbetriebliche Kostentheorie ist.

### 2.2.3. Der Leistungsbegriff in der Bankkalkulation

Wegen der großen Bedeutung der Bankleistung im Rahmen der Bankkalkulation befassen sich fast alle Veröffentlichungen über dieses Gebiet auch mit dem

---

1) Vgl. z.B. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 50; Penzkofer, P., Marketing 1970, S. 127; Slevogt, H., Marketing 1972, S. 16 f.; Stützel, W., Aufgaben der Banken 1964, Tz. 9 S. 10; Weiss, U., Marktforschung 1966, S. 19 ff.; Walker, J.R., Bank Costs 1970, S. 15 und 26 f.

2) Vgl. hierzu S. 69 ff. dieser Arbeit.

Leistungsbegriff.<sup>1)</sup> Es ist im Rahmen dieser Arbeit nicht möglich, einen Überblick über die unterschiedlichen Auffassungen zu geben. Es ist zudem auch unnötig, da sich die Ansicht von KAMINSKY weitgehend durchgesetzt hat und heute die Grundlage aller diesbezüglichen Ausführungen bildet.<sup>2)</sup>

KAMINSKYs System "anerkennt zwei artverschiedene, quantitativ nicht gekoppelte, eigengesetzliche Leistungsarten, deren Gesamtheit für die Zwecke der Kosten- und Erfolgsrechnung die bankbetriebliche Leistung repräsentiert."<sup>3)</sup> Die Unterscheidung in die beiden Leistungsarten Wert- und Stückleistung baut auf der Ansicht auf, daß sich der bankbetriebliche Leistungsprozeß in zwei voneinander getrennten Wirkungsbereichen vollzieht.<sup>4)</sup> Diese beiden Wirkungsbereiche sind die Wertsphäre und die Betriebssphäre.

---

1) Vgl. z.B. Bindewalt, H.-G., Kalkulation 1960, S. 20 ff.; Fehrmann, E., Geschäftsspaltenkalkulation 1936, S. 29 ff.; Güde, U., Bankkalkulation 1967, S. 16 ff.; Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 151 ff.; Hasenack, W., Betriebskalkulationen 1925, S. VII ff.; Herbst, W., Selbstkostenrechnung 1927, S. 19 ff.; Isaac, A., Selbstkostenproblem 1921, S. 7 ff.; Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 21 ff.; Pekiner, K., Wirtschaftlichkeitskontrolle 1958, S. 37 ff.; Plum, O., Selbstkostenermittlung 1924, S. 12 f.; Potratz, E., Bankkostenrechnung 1960, S. 11 ff.; Reutlinger, R., Kostenrechnung 1947, S. 23 ff.; Schönplum, F., Leistung 1934, S. 17 ff.; Zimmerer, C., Bankkostenrechnung 1956, S. 15 ff.; Zschaller, G., Selbstkostenrechnung 1940, S. 23 ff.:

2) Vgl. Güde, U., Bankkalkulation 1967, S. 17.

3) Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 26.

4) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 26.

"Unter der W e r t - S p h ä r e wird ein abstrakter Wirkbereich verstanden, dessen Leistung in der Annahme, Schaffung und Weitergabe von monetären Dispositionsmöglichkeiten besteht. Die Leistung der Wertsphäre wird Wertleistung genannt. Der Leistungsakt besteht in der Schaffung oder Auflösung von Schuldverhältnissen oder anderen Forderungen und Verpflichtungen. Inhalte der Leistung sind nutzbare Werte in der Form von Geld oder in Geld meßbaren anderen Gütern."1)

Der Wertsphäre stellt KAMINSKY die Betriebssphäre gegenüber, die er als technisch-organisatorischen Leistungsbereich bezeichnet, in dem sich "alle menschlichen Anstrengungen, Maschinen- und Sachwertnutzungen und alle Betriebsmittel- und Werkstoffverzehre niederschlagen".2) Die Leistungen der Betriebssphäre werden Stückleistungen genannt.3)

Zur mengenmäßigen Erfassung der Leistungen der beiden Sphären werden Leistungseinheiten eingeführt, mit denen die Produkte der Leistungserstellung bezeichnet werden. Als Einheit der in der Betriebssphäre erstellten Leistungen wird das Stück angenommen,4) wobei es im Bankbetrieb aber eine Vielzahl von solchen Leistungseinheiten gibt, die keineswegs immer wesensgleich sind, sondern abhängig vom jeweiligen Rechnungszweck.5)

---

1) Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 27.

2) Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 29.

3) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 39.

4) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 39 f.

5) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 43.

Die Einheit der Wertleistung wird von KAMINSKY Quantum genannt<sup>1)</sup> und definiert als ein Wertbetrag von DM 100,-- mit mindestens eintägiger Erstreckung.<sup>2)</sup> KAMINSKY unterscheidet dann noch zwischen Bestands-, Teilbestands- und Umsatzquanten.<sup>3)</sup>

Wert- und Stückerleistung stellen jeweils Zusammenfassungen interner Teilleistungen dar. Sie "verschmelzen in jeder Marktleistung ineinander und sind in dem Akt der Bedürfnisbefriedigung untrennbar miteinander gekoppelt."<sup>4)</sup> In dieser Formulierung wird deutlich, daß KAMINSKY das Produkt des Bankbetriebes, das an die Kunden abgegeben wird, als Inhalt des Leistungsbegriffes nicht ausschließt. Seine Begriffsbildung ist also mit der KRÜMMELS durchaus vereinbar.<sup>5)</sup>

In der Begriffsfassung KAMINSKYs sind die Ansatzpunkte der verschiedenen Richtungen bei der Bestimmung des Leistungsbegriffes für die Zwecke der Kosten- und Erfolgsrechnung, wie SCHÖNPFLUG,<sup>6)</sup> HASENACK<sup>7)</sup> und ISAAC<sup>8)</sup> zu einem einheitlichen Ganzen verschmolzen.

- 
- 1) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 47.
  - 2) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 162 ff.
  - 3) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 165 ff.
  - 4) Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 27.
  - 5) Vgl. hierzu S. 50 ff. dieser Arbeit.
  - 6) Vgl. Schönpflug, F., Leistung 1934, S. 17.
  - 7) Vgl. Hasenack, W., Betriebskalkulation 1925, S. VII ff.
  - 8) Vgl. Isaac, A., Selbstkostenproblem 1921, S. 7 ff.

Die von KAMINSKY durchgeführte Leistungsbestimmung ist der Endpunkt der Interpretationsversuche des Leistungsbegriffes für kostenrechnerische Zwecke.<sup>1)</sup>

KAMINSKYs Begriffsbildung ist durch die konsequent angewandte innerbetriebliche Betrachtungsweise geprägt und beschränkt sich deshalb auf eine Erfassung von innerbetrieblichen Teilleistungen. Von beherrschendem Einfluß auf die Begriffsfassung ist die Konstruktion abstrakter Wirkbereiche und die daraus resultierende Konzeption abstrakter Leistungseinheiten. Diese Betrachtungsweise dürfte aber im Hinblick auf die Ziele der bankbetrieblichen Kosten- und Erfolgsrechnung nicht ausreichen, da die Bankkalkulation zumindestens in der Endstufe des Rechnungsprozesses die konkreten, an den Markt abgegebenen Bankleistungen zum Gegenstand hat.<sup>2)</sup> Es ist deshalb eine Erweiterung der Begriffsfassung KAMINSKYs in der Weise notwendig, daß auch die Marktleistungen der Kreditinstitute diesem Begriff subsumiert werden können. Diesen Weg beschreitet HAGENMÜLLER<sup>3)</sup> und im Anschluß an ihn GÜDE.<sup>4)</sup>

HAGENMÜLLER versteht unter der Bankleistung primär eine Marktleistung.<sup>5)</sup> "Ein Teil dieser Marktleistungen besteht aus Dienstleistungen ..., der andere Teil aus Kapitalüberlassungen ... und Kapitalhereinnahmen ...".<sup>6)</sup>

---

1) Vgl. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 27 f.

2) Vgl. Güde, U., Bankkalkulation 1967, S. 18.

3) Vgl. Hagenmüller, K.F., Bankpolitik 1959, S. 202; Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1964, S. 174 f.

4) Vgl. Güde, U., Bankkalkulation 1967, S. 18 ff.

5) Vgl. Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 152.

6) Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 152.

Jede dieser Marktleistungen setzt sich aus einer Anzahl von Teilleistungen zusammen, die der finanziellen und/oder der technisch-organisatorischen Sphäre entstammen.<sup>1)</sup>

Obwohl dieser Leistungsbegriff im Ansatzpunkt monistisch ist, widerspricht er dennoch nicht der Begriffsbildung KAMINSKYs, da durch die Aufspaltung der Marktleistungen in Teilleistungen des Wertbereichs und Betriebsbereichs dem Dualismus der Leistungserstellung Raum gegeben wird. In dieser Interpretation des Leistungsbegriffes kann eine Synthese der Begriffe von KAMINSKY und KRÜMMEL gesehen werden, die den Belangen der Bankkalkulation entspricht.

Im Hinblick auf die Präzision und Konsistenz des Begriffes Marktleistung von HAGENMÜLLER gelten die bei der Betrachtung der Definition von KRÜMMEL gemachten Ausführungen,<sup>2)</sup> da dieser Begriff letztlich in die gleiche Richtung zielt, wie der Begriff der Einzelleistung. Auch die Brauchbarkeit der Definition für die Kostentheorie des Bankbetriebes ist ähnlich zu beurteilen. Unterschiede ergeben sich allerdings in Hinsicht auf die Zergliederung der Marktleistung in Teilleistungen, da hierbei dem Dualismus der Leistungserstellung Rechnung getragen wird. Damit kann die Beurteilung der Begriffsbildung auf die Interpretation KAMINSKYs reduziert werden.

---

1) Vgl. Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 152.

2) Vgl. S. 50 ff dieser Arbeit.

Die Interpretation des Leistungsbegriffes durch KAMINSKY hat von vielen Seiten eine kritische Würdigung erfahren. Anhand einiger der vorgebrachten Einwände soll die Präzision der Begriffsbildung untersucht werden.

WITTE wendet sich gegen den Gebrauch des Wortes Leistung durch KAMINSKY. Er begründet dies mit der Gefahr von Mißverständnissen, die entsteht, wenn aus den Tätigkeitssphären die Begriffe Wert- und Stückleistung abgeleitet werden.<sup>1)</sup> Hierdurch könnte der Eindruck entstehen, daß eine artmäßige Unterteilung von Marktleistungen untersucht wird, während es sich, wie auch KAMINSKY ausdrücklich betont,<sup>2)</sup> lediglich um innerbetriebliche Teilvorgänge handelt.<sup>3)</sup> Diese Teilvorgänge erlangen vorwiegend als verschiedene Aspekte der wissenschaftlichen Durchleuchtung bankbetrieblicher Prozesse Bedeutung und deshalb sollte der Leistungsbegriff dabei möglichst nicht verwendet werden.<sup>4)</sup> Der Einwand WITTEs berührt ein grundsätzliches Problem, da er eine Beschränkung der Verwendung des Leistungsbegriffes nur für Marktleistungen impliziert. Ob eine derartige Beschränkung zweckmäßig ist, soll hier nicht beurteilt werden. Angebracht ist

---

1) Vgl. Witte, E., Zum Begriff 1957, S. 274.

2) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 27.

3) Vgl. Witte, E., Zum Begriff 1957, S. 274; dieser Eindruck verstärkt sich z.B. noch durch die folgende Äußerung Kaminskys: "Die abstrakte Wertleistung verknüpft als echte Marktleistung den ihr zugehörigen Bereich der Wertsphäre mit ganz bestimmten Gesetzen, Entscheidungsrichtlinien und Kontrollaufgaben." (Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 28).

4) Vgl. Witte, E., Zum Begriff 1957, S. 274.

es jedenfalls, bei Verwendung des Leistungsbegriffes deutlich zu kennzeichnen, ob es sich um interne Teilleistungen handelt oder um Marktleistungen. In dieser Hinsicht erweist sich die Begriffsfassung KAMINSKYs als nicht gezielt genug, da an einigen Stellen Unklarheiten bestehen bleiben. Diese werden z.B. auch dadurch hervorgerufen, daß KAMINSKY darauf hinweist, sein System baue auf der Ansicht von ISAAC auf,<sup>1)</sup> ISAAC unterscheidet aber zwischen den Marktleistungsarten Wertübertragungen und Dienstleistungen,<sup>2)</sup> während KAMINSKY ausdrücklich betont, daß die Sphäreneinteilung nicht zur Kennzeichnung von Marktleistungen dienen kann, da erst die Koppelung von Wert- und Stückleistungen die Marktleistung ergibt.<sup>3)</sup>

Die Sphäreneinteilung KAMINSKYs ist ein Denkmodell mit relativ hohem Abstraktionsgrad. Die Leistungsarten Wert- und Stückleistung sind abstrakte Leistungen, die gedankliche Inbegriffe für die Nutzung grundverschiedener Produktionsfaktorgruppen darstellen. Ob für derartige gedankliche Inbegriffe die Verwendung des Leistungsbegriffes angebracht ist, erscheint fraglich. Deshalb kann dem Einwand WITTEs in dieser Hinsicht nicht widersprochen werden.

Auch GRÜNEWALD äußert Bedenken gegen die Verwendung des Leistungsbegriffes bei KAMINSKY. Er gelangt zu der Ansicht, daß durch die Verbindung der ursprünglichen Maßstabsgrößen Wert und Stück mit den Bereichen der Leistungserstellung die Trennung zwischen Leistung im

---

1) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 26.

2) Vgl. Isaac, A., Selbstkostenproblem 1921, S. 6 ff.

3) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 27.

Sinne von Ergebnis und im Sinne von Vorgang aufgehoben wird.<sup>1)</sup> Diese Ansicht dürfte auf der Mißverständlichkeit der von KAMINSKY gebrauchten Formulierungen beruhen, da er die Wertleistung und die Stückleistung durch Tätigkeiten beschreibt.<sup>2)</sup> Andererseits ist zu beachten, daß KAMINSKY ausdrücklich zwischen Leistung und Leistungserstellung trennt.<sup>3)</sup> Daraus dürfte zu folgern sein, daß KAMINSKY den Begriff der Leistung nur im Sinne von Ergebnis der Tätigkeit versteht.

In der Abgrenzung zwischen den beiden Sphären der Leistungserstellung bestehen Unklarheiten, da KAMINSKY sich nicht eindeutig dazu äußert, "ob er dem Wertbereich nur die Inanspruchnahme und zur Verfügungstellung von Kapitalnutzung, also die Kreditaufnahme und -gewährung, zurechnet oder auch die Schaffung von Dispositionsmöglichkeiten im Zahlungsverkehr, also die Überweisungstätigkeit."<sup>4)</sup> JORDAN<sup>5)</sup> begründet seinen Einwand damit, daß KAMINSKY den "Übertrag von Konto zu gleichartigem Konto innerhalb eines Institutes"<sup>6)</sup> zu den Wertleistungen rechnet. Dies steht nach JORDAN<sup>7)</sup> aber im Widerspruch zur Definition der Einheit der Wertleistung, dem Quantum, da dies

---

1) Vgl. Grünewald, H.-G., Entwicklung 1963, S. 187.

2) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 27 und S. 28 f.

3) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 39.

4) Jordan, C., Umsatzbegriff 1958, S. 111.

5) Vgl. Jordan, C., Umsatzbegriff 1958, S. 111 f.

6) Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 47.

7) Vgl. Jordan, C., Umsatzbegriff 1958, S. 112.

analog der Kapitalnutzungsmenge HOTZELs definiert ist.<sup>1)</sup> Daraus leitet JORDAN ab, daß die Wertleistung nicht in der Schaffung, sondern in der Aufrechterhaltung bereits geschaffener monetärer Dispositionsmöglichkeiten besteht.<sup>2)</sup> Auch am Beispiel dieses Einwandes von JORDAN zeigt sich, daß die Definition KAMINSKYs einige Unebenheiten enthält, die ausgeräumt werden müssen, wenn mit dem Begriff von KAMINSKY gearbeitet werden soll.

Die theoretische Fruchtbarkeit der Begriffsbildung KAMINSKYs wird natürlich durch die aufgezeigten Mängel in der Präzision beeinträchtigt. Der Grundgedanke des Denkmodells hat sich aber für die bankbetriebliche Forschung als äußerst wertvoll erwiesen. Dies zeigt sich darin, daß die Zergliederung in Wertbereich und Arbeitsbereich zu einem festen Bestandteil der bankbetrieblichen Kostenrechnung wurde. Am Beispiel der Arbeiten von DEPPE<sup>3)</sup> und BUTZ<sup>4)</sup> ist die theoretische Fruchtbarkeit dieses Denkansatzes auch für die anderen Bereiche der bankbetrieblichen Forschung zu ersehen. Für die Entwicklung einer bankbetrieblichen Kostentheorie dürfte sich dieses Denkmodell ebenfalls als fruchtbar erweisen, weil es die getrennte Analyse der Nutzung völlig heterogener Produktionsfaktorgruppen gestattet.

---

1) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 47 und S. 163; Hotzel, W., Zinsspanne 1936, S. 16.

2) Vgl. Jordan, C., Umsatzbegriff 1958, S. 112.

3) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969.

4) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969.

Allerdings kann der Ansatz von KAMINSKY nicht ohne Modifikationen auf die bankbetriebliche Kostentheorie übertragen werden. Dies ist zum einen darin begründet, daß KAMINSKY die Marktleistung nicht in sein Begriffssystem integriert hat. Zum anderen stellen auch für KAMINSKY die Passivgeschäfte eine Leistung der Kreditinstitute dar, wie sich in der Formulierung "Annahme, Schaffung und Weitergabe von monetären Dispositionsmöglichkeiten"<sup>1)</sup> zeigt. Wie bereits angedeutet,<sup>2)</sup> kann aber im Rahmen der bankbetrieblichen Kostentheorie nur die Beschaffungsfunktion der Passivgeschäfte im Vordergrund der Betrachtung stehen. Das bedeutet, daß hier der traditionellen Ansicht gefolgt wird, nach der die Banken die Passivgeschäfte zur Finanzierung der Aktivgeschäfte betreiben.<sup>3)</sup> Damit wird aber nicht verhindert, daß im Rahmen einer anderen Fragestellung die Passivgeschäfte als Marktleistung der Kreditinstitute angesehen werden könnten und müßten.

Aus der Untersuchung der Begriffsbildungen in der Literatur hat sich ergeben, daß keine dieser Definitionen für die bankbetriebliche Kostentheorie ohne mehr oder minder starke Modifikationen brauchbar ist. Im folgenden Abschnitt wird deshalb der Versuch unternommen, zu einer zweckgerichteten Fassung des Leistungsbegriffes zu gelangen. Es soll dabei kein völlig neuer Weg gegangen werden, sondern es wird auf den bereits vorhandenen Begriffsbildungen aufgebaut.

---

1) Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 27.

2) Vgl. S. 3, f. dieser Arbeit.

3) Vgl. z.B. Obst/Hintner, Geld-, Bank- und Börsenwesen 1967, S. 385.

### 2.3. Versuch zur Bestimmung eines problemadäquaten Leistungsbegriffes im Rahmen der bankbetrieblichen Kostentheorie

Auf die große Bedeutung, die einer klaren und zweckentsprechenden Definition des Leistungsbegriffes innerhalb der bankbetrieblichen Kostentheorie zukommt, wurde bereits mehrmals hingewiesen. Da die theoretische Fruchtbarkeit der Begriffsbildung im wesentlichen von der Problemadäquanz abhängt, ist diese das wichtigste Kriterium für die vorzunehmende Definition. Andererseits darf aber auch die Präzision der Begriffsbildung nicht vernachlässigt werden, da sie Voraussetzung für die theoretische Fruchtbarkeit ist.

In der Auseinandersetzung um den betriebswirtschaftlichen Kostenbegriff spielt das Merkmal der Leistungsbezogenheit eine gewichtige Rolle. Nach dem gegenwärtigen Stand der Diskussion besteht Einigkeit darüber, daß unter Leistung in diesem Zusammenhang das Ergebnis des betrieblichen Produktionsprozesses zu verstehen ist.<sup>1)</sup> Dies dürfte auch im Rahmen der bankbetrieblichen Kostentheorie die einzig sinnvolle Interpretation des Leistungsbegriffes sein. Da im Bankbetrieb Leistungserstellung und Leistungsverwertung *uno actu* erfolgen,<sup>2)</sup> ist die Kontroverse um die Extension des Leistungsbegriffes hierbei ohne Bedeutung.<sup>3)</sup> Als Ergebnis kann somit festgehalten werden, daß unter Leistungen

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 67 ff.; Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 23 ff.; Koch, H., Zur Diskussion 1958, S. 356.

2) Vgl. Weiss, U., Marktforschung 1966, S. 20.

3) Vgl. hierzu Fußnote 2), S. 47 dieser Arbeit.

"das erstrebte Resultat der produktiven Gestaltungsprozesse, die das geplante Programm der Unternehmung bilden"<sup>1)</sup> zu verstehen sind. Das würde für die Definition des Leistungsbegriffes unter kostentheoretischen Gesichtspunkten bedeuten, daß unter dem Begriff der Bankleistung das Produkt des Bankbetriebes, also die Marktleistung, zu verstehen wäre.

Mit dieser Erkenntnis ist allerdings noch nicht sehr viel gewonnen, da der Begriff der Marktleistung der Interpretation bedarf. Als Hypothese sei vorläufig unterstellt, daß diejenigen Leistungen des Bankbetriebes, die Gegenstand der Nachfrage sein können, als Marktleistungen bezeichnet werden. Diese Hypothese ist an Anlehnung an die Definitionen des Leistungsbegriffes von ISAAC und dem Begriff der Bankabsatzleistung von KRÜMMEL gebildet worden.<sup>2)</sup>

Durch Überprüfung dieser Hypothese soll nun ein zweckentsprechender Leistungsbegriff für die bankbetriebliche Kostentheorie entwickelt werden. Als erster Punkt ist zu klären, wer als Nachfrager auftreten kann. Übereinstimmung besteht sicher darüber, daß dies die dem Begriff Kunden subsumierten Marktpartner, also die Privatkundschaft und die Firmenkundschaft sind. Fraglich ist aber, ob der Tatbestand der Leistung zweckmäßigerweise nur auf das Verhältnis Bank und Kunde beschränkt werden soll. Durch eine derartige Beschränkung würden die gesamten, der Bilanzposition Forderungen an Kreditinstitute zugrunde liegenden Geschäfte nicht als Leistung zu betrachten

---

1) Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 23.

2) Vgl. Isaac, A., Selbstkostenproblem 1921, S. 6 f.; Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 37 f.

sein.<sup>1)</sup> Da dies aber zumindest bei den Forderungen an Kreditinstitute mit einer Laufzeit von vier Jahren oder länger eine völlige Verkennung der Tatsachen wäre, können die Banken nicht aus dem Kreis der Nachfrager ausgeschlossen werden.<sup>2)</sup> Aber auch die Öffentliche Hand kann als Nachfrager nach Bankleistungen auftreten. Als Ergebnis ist somit festzustellen, daß aufgrund der Analyse des Kreises der Nachfrager die obige Definition noch keiner Veränderung bedarf.

Nun gilt es zu prüfen, ob es unter dem Aspekt der bankbetrieblichen Kostentheorie sinnvoll ist, alles, was Gegenstand der Nachfrage sein kann, in den Begriff der Marktleistung einzubeziehen. Geht man von der üblichen Gliederung der Bankgeschäfte in Aktiv-, Passiv-, Dienstleistungs- und Eigengeschäfte aus,<sup>3)</sup> so ergeben sich für die Aktiv- und Dienstleistungsgeschäfte keine Probleme. Beide sind als typische Marktleistungen der Kreditinstitute Gegenstand der Nachfrage und sind der Inhalt des Absatzprogramms der

- 
- 1) Vgl. Position 6 der Aktivseite der Formblätter für den Jahresabschluß der Kreditinstitute in der Rechtsform der Aktiengesellschaft, der Kommanditgesellschaft auf Aktien und der Gesellschaft mit beschränkter Haftung.
  - 2) Auch Kaminsky weist auf die Tatsache hin, daß Leistung nicht nur auf das Verhältnis von Bank und Kunde beschränkt werden kann. Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 47; ebenso Witte, E., Zum Begriff 1957, S. 271.
  - 3) Vgl. z.B. die Gliederungen bei Hahn, O., Bankbetriebslehre 1967; Obst/Hintner, Geld-, Bank- und Börsenwesen 1967; Kalveram/Günther, Bankbetriebslehre 1961.

Kreditinstitute. Aktiv- und Dienstleistungsgeschäfte müssen also auf jeden Fall in den Begriff der Bankleistung unter kostentheoretischen Gesichtspunkten einbezogen sein.

Gegenstand der Nachfrage sind auch die Passivgeschäfte der Kreditinstitute. Als Passivgeschäfte gelten das Depositengeschäft (Sicht- und Termineinlagen), das Spareinlagengeschäft und die Ausgabe langfristiger Schuldverschreibungen.<sup>1)</sup> "Die Aufnahme von Geld am Geldmarkt zählt zu den Eigengeschäften eines Kreditinstitutes ..."<sup>2)</sup> und wird deshalb in diesem Zusammenhang betrachtet. Als Gegenstand der Nachfrage sind die Passivgeschäfte als Marktleistungen der Kreditinstitute anzusehen. Diese Ansicht wird von zahlreichen Autoren vertreten.<sup>3)</sup> Unter Marketinggesichtspunkten und in gesamtwirtschaftlicher Sicht hat diese Betrachtungsweise ihre volle Berechtigung, denn die Passivgeschäfte können als Angebot von Geldanlagemöglichkeiten zur kursempfindlichen, aber dinglich gesicherten Anlage in eigenen Schuldverschreibungen und zur kursunempfindlichen Anlage auf Depositionkonto betrachtet werden.<sup>4)</sup> Würde man die

---

1) Vgl. Obst/Hintner, Geld-, Bank- und Börsenwesen 1967, S. 385.

2) Vgl. Obst/Hintner, Geld-, Bank- und Börsenwesen 1967, S. 394.

3) Vgl. hierzu die in Fußnote 1), S. 58 dieser Arbeit angeführte Literatur.

4) Vgl. Stützel, W., Aufgaben der Banken 1964, S. 7, Tz. 9. Dieser Ansicht schließt sich auch Slevogt an, der allerdings Sicht- und Termineinlagen nicht als Geldanlagemöglichkeiten betrachtet, sondern sie dem Zahlungsverkehr zuordnet. Vgl. Slevogt, H., Marketing 1972, S. 14 ff.

Passivgeschäfte auch unter kostentheoretischen Aspekten in den Begriff der Marktleistung einbeziehen, so ergäben sich daraus für die Analyse des Faktorverzehrs unüberwindliche Schwierigkeiten. Die Beschaffung des monetären Produktionsfaktors würde dann eine Marktleistung der Bank darstellen und die Habenzinsen wären Kosten der Leistungserstellung dieser Marktleistung. Andererseits kann aber nicht bestritten werden, daß die Banken ihr Aktivgeschäft durch die im Passivgeschäft herein-  
genommenen Mittel finanzieren.<sup>1)</sup> Die Tatsache der Mittelbeschaffung durch das Passivgeschäft muß deshalb im Rahmen einer bankbetrieblichen Kostentheorie im Vordergrund der Betrachtung stehen. Folglich ist es nicht sinnvoll, die Passivgeschäfte als Erstellung von Marktleistungen anzusehen und sie in den Leistungsbegriff unter kostentheoretischen Gesichtspunkten einzuordnen. Gegen diese Betrachtungsweise spricht auch nicht die von SLEVOGT hervorgehobene Tatsache, daß die Sichteinlagen eine reine Kassen- oder Liquiditätshaltung der Kunden zur möglichst einfachen Abwicklung des Zahlungsverkehrs darstellen.<sup>2)</sup> Dieses Argument braucht keine Beachtung zu finden, da nicht das Motiv des Kunden entscheidend ist, sondern die unbestreitbare Tatsache, daß die Sichteinlagen der Bank die Möglichkeit zur Erstellung von Marktleistungen im Aktivgeschäft eröffnen. So ist also festzuhalten, daß das Einlagengeschäft und die Ausgabe langfristiger eigener Schuldverschreibungen im Rahmen dieser Arbeit nur als die Beschaffung monetärer

---

1) Vgl. z.B. Obst/Hintner, Geld-, Bank- und Börsenwesen 1967, S. 385; Fischer, O., Bankbilanzanalyse 1956, S. 21 ff.

2) Vgl. Slevogt, H., Marketing 1972, S. 15, der dies auch für einen großen Teil der Termineinlagen als gegeben ansieht.

Produktionsfaktoren anzusehen sind und nicht als Erstellung von Marktleistungen. Daraus folgt, daß die obige Hypothese keine zweckmäßige Definition der Marktleistung für die bankbetriebliche Kosten-theorie sein kann und deshalb modifiziert werden muß.

Bevor eine endgültige Definition des Leistungsbegriffes im Rahmen dieser Arbeit erfolgen kann, muß noch überprüft werden, ob die Eigengeschäfte als Bankleistungen zu gelten haben. Als Eigengeschäfte führen Obst/Hintner an: Geldmarktgeschäfte, Devisenhandel, Effekteneigengeschäfte, Arbitrage und Beteiligungen.<sup>1)</sup> Bei den Geldmarktgeschäften, die die Aufnahme von Geld zur Finanzierung der Bank zum Inhalt haben, kann es sich analog der Darstellung der Passivgeschäfte nicht um Leistungen der Kreditinstitute handeln. Wie aber sind die Geldmarktgeschäfte zu beurteilen, bei denen die Bank als Kreditgeber auftritt, die sich also in der Bilanz als Forderungen an Kreditinstitute niederschlagen? Vor Beantwortung dieser Frage soll noch darauf hingewiesen werden, daß die Forderungen an Kreditinstitute mit einer Laufzeit von vier Jahren oder länger zu den Positionen des Kreditgeschäfts rechnen.<sup>2)</sup> Diese Forderungen resultieren also nicht aus Geldmarktgeschäften. Sie sind eindeutig als bilanzieller Niederschlag von Marktleistungen anzusehen.

Zur Beantwortung der obigen Frage ist es notwendig, die bankbetriebswirtschaftlichen Funktionen des Geldmarktes heranzuziehen. LIPFERT<sup>3)</sup> nennt folgende

---

1) Vgl. Obst/Hintner, Geld-, Bank- und Börsenwesen 1967, S. 548 ff.

2) Vgl. Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 82 f.

3) Vgl. Lipfert, H., Geldmarkt 1962, S. 24 f.

drei Funktionen:

- a) Medium des ganz kurzfristigen Ausgleichs von Liquiditätsveränderungen,
- b) Medium der Beschaffung bzw. zinsbringenden Anlage von Finanzierungsmitteln auf kurze bis mittlere Fristen und
- c) Orientierung der Geschäftsleitungen.

Aus diesen bankbetriebswirtschaftlichen Funktionen des Geldmarktes ist zu ersehen, daß die Geldmarktgeschäfte der Banken eine Ausgleichsfunktion primär in liquiditätsmäßiger Hinsicht haben. Dies kommt auch bei WITTGEN zum Ausdruck, der dem Sekundärbereich des Geldgeschäftes<sup>1)</sup> ausschließlich eine Regulierungsfunktion im Hinblick auf die Liquidität zuerkennt.<sup>2)</sup> "Das Geldgeschäft des Kreditinstituts ist daher ein Hilfstätigkeitsbereich, der eine Aufgabe zu erfüllen hat, die in den anderen, den Haupttätigkeitsbereichen, nicht hinlänglich erfüllt werden kann."<sup>3)</sup> Aus der Hilfsfunktion der Geldmarktgeschäfte, die allerdings nicht nur in liquiditätsmäßiger, sondern auch in rentabilitätsmäßiger Hinsicht, man denke nur an die Geldmarktpapiere, gegeben ist, ergibt sich, daß der bisher betrachtete Teil der Geldgeschäfte, die Buchkredite des Geldmarktes, obwohl sie Gegenstand der Nachfrage sind, nicht als Marktleistungen der Kreditinstitute anzusehen sind.

---

1) Vgl. Lipfert, H., Bankbetriebspolitik 1963, S. 375.

2) Vgl. Wittgen, R., Geldpolitik 1965, S. 13.

3) Wittgen, R., Geldpolitik 1965, S. 13.

Bei den übrigen Eigengeschäften ist bereits zweifelhaft, ob sie überhaupt Gegenstand der Nachfrage sind. Aber selbst wenn man dies, wie z.B. beim Beteiligungserwerb der Banken infolge auftragsgemäßer Übernahme zwecks Abwehr einer Überfremdung,<sup>1)</sup> annehmen kann, so bleibt dennoch die Tatsache bestehen, daß die Eigengeschäfte hauptsächlich im Interesse der Bank getätigt werden. Sie "dienen vorwiegend der Liquiditäts- und Rentabilitätspolitik und deren Abstimmung aufeinander; hierdurch erst wird die Bank in die Lage versetzt, der Kundschaft zur Verfügung zu stehen, indem sie ihre volle Funktionsfähigkeit herstellt und aufrechterhält."<sup>2)</sup> Aufgrund dieser Stellung der Eigengeschäfte in der Bankpolitik dürfte es abwegig sein, sie als Marktleistungen anzusehen. Der widerspricht auch nicht die Tatsache, daß im Effektenhandel ein Teil der Kundennachfrage befriedigt wird, indem die Banken mit sich selbst kontrahieren. Die Nachfrage des Kunden richtet sich nämlich nicht auf den Selbsteintritt der Bank, sondern auf die Ausführung seines Effektenauftrages. Der Selbsteintritt der Bank bei der Ausführung von Effektenaufträgen macht sogar die Stellung der Eigengeschäfte als Hilfstätigkeitsbereich besonders augenfällig, weil hier klar zutage tritt, daß durch das Eigengeschäft die Funktionsfähigkeit der Bank erhöht wird.

Als Zwischenergebnis erhält man also, daß unter kosten-theoretischen Gesichtspunkten nur die Aktiv- und Dienstleistungsgeschäfte als Marktleistungen zu bezeichnen wären. Die Passivgeschäfte gelten als Beschaffung von monetären Produktionsfaktoren, während die Eigengeschäfte aufgrund ihres Charakters völlig aus der Betrachtung ausgeschlossen bleiben.

---

1) Vgl. Büschgen, H.E., Universalbanksystem 1971, S. 100.

2) Obst/Hintner, Geld-, Bank- und Börsenwesen 1967, S. 548.

Der Begriff der Bankleistung bedarf nun auch noch in anderer Hinsicht der Präzision. Es ist ein Phänomen der Leistungsverwertung der Kreditinstitute, daß zum großen Teil verbundener Absatz vorliegt.<sup>1)</sup> KRÜMMEL trägt dieser Tatsache durch die Fassung des Begriffes Bankabsatzleistung Rechnung.<sup>2)</sup> Da der Begriff der Marktleistung auf die Aktiv- und Dienstleistungsgeschäfte beschränkt wurde, ist das Phänomen des verbundenen Absatzes insbesondere beim Kreditgeschäft und beim Zahlungsverkehr zu beachten. Mit dem Absatz der Leistung Kontokorrentkredit ist immer auch der Absatz der Leistung Zahlungsverkehr verbunden, was KRÜMMEL durch den Begriff des Leistungskonglomerats (zwangsläufiger starrer Verbund)<sup>3)</sup> kennzeichnet. DEPPE aber faßt den Begriff der Marktleistung so, daß im Falle des Kontokorrentkredits die damit verbundene Durchführung von Überweisungsaufträgen als eine interne Leistung gilt.<sup>4)</sup> Dieser Ansicht soll hier nicht gefolgt werden, sondern Kontokorrentkredit und Überweisung werden als zwei eigenständige Marktleistungen betrachtet. Damit wird im Ansatzpunkt der Definition des Begriffes Einzelleistung von KRÜMMEL gefolgt,<sup>5)</sup> allerdings mit dem Unterschied, daß nicht die Absatzfähigkeit bestimmend für das Vorliegen einer Marktleistung ist. Vielmehr liegt hier der Gedanke zugrunde, daß es sich um zwei eigenständige Produktionsleistungen handelt, die nur gemeinsam verwertet werden. Dieser

---

1) Vgl. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 115 ff.

2) Vgl. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 37 f.

3) Vgl. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 121 f.

4) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 25 f.

5) Vgl. Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 37.

Sachverhalt wird dann besonders deutlich, wenn man die englische Buchungsmethode unterstellt, da dann Kreditgewährung und Verfügung über den Kredit auch buchungsmäßig als zwei getrennte Leistungen ersichtlich sind.

Mit der hier vorgetragenen Konzeption des Leistungsbegriffes wird versucht, der Eigenart des Bankbetriebes gerecht zu werden, daß Produktionsleistung und Absatzleistung nicht immer identisch sind. Unter kosten-theoretischen Aspekten muß aber die innerbetriebliche Betrachtungsweise im Vordergrund stehen, weshalb es zweckmäßiger ist, die Ergebnisse des bankbetrieblichen Leistungserstellungsprozess als Leistung anzusehen, die unter Produktionsgesichtspunkten eine Einheit bilden. Aufgrund dieser Beschränkung des Leistungsbegriffes ist es terminologisch besser, nicht den Begriff Marktleistung zu verwenden. Damit soll Mißverständnissen vorgebeugt werden, die durch Verwendung dieses Begriffes entstehen könnten, denn bei Beibehaltung des Begriffes könnte der Eindruck erweckt werden, daß es sich in jedem Falle um Leistungen handelt, die als Einheit unmittelbar die Nachfrage des Kunden befriedigen. Da dies jedoch nicht immer zutreffend ist, soll deshalb der neutrale Begriff Bankleistung gebraucht werden.

Zusammenfassend kann also festgehalten werden, daß als Bankleistungen die jeweiligen Endergebnisse des bankbetrieblichen Produktionsprozesses bezeichnet werden, die unter Produktionsgesichtspunkten eine Einheit bilden. Der Begriff der Bankleistung ist unter kostentheoretischen Gesichtspunkten auf die im Aktiv- und Dienstleistungsgeschäft hervorgebrachten Endergebnisse des Leistungserstellungsprozesses beschränkt.

Vor allem in der Literatur zur Bankkostenrechnung, aber auch in anderem Zusammenhang wird immer betont, daß sich die Bankleistungen aus mehreren Elementen zusammensetzen.<sup>1)</sup> Bei der Systematisierung der bankbetrieblichen Produktionsfaktoren zeigte sich bereits, daß man zwei grundverschiedene Bereiche der Leistungserstellung im Bankbetrieb unterscheiden kann.<sup>2)</sup> Die Zergliederung des Bankbetriebes in den technisch-organisatorischen und den liquiditätsmäßig-finanziellen Leistungsbereich gewinnt insbesondere für die Analyse des Faktorverzehrs bei der Leistungserstellung an Bedeutung, weil es hierdurch möglich ist, die Faktorverzehre in den beiden Leistungsbereichen getrennt zu erfassen. In der Literatur zur Bankkostenrechnung wird nun vorgeschlagen, durch die Begriffe Wert- bzw. Betriebsleistung den von dem jeweiligen Leistungsbereich hervorgebrachten Beitrag zur Bankleistungserstellung zu kennzeichnen.<sup>3)</sup> Diese Trennung von Wert- und Betriebsleistung soll hier unter Anlehnung an die von KAMINSKY vorgebrachten Gedanken übernommen werden.<sup>4)</sup> Die im folgenden definierten Begriffe Wert- und Betriebsleistung sind allerdings nicht vollkommen identisch mit den von KAMINSKY geprägten Begriffen Wert- und Stückleistung.

---

1) Vgl. z.B. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 26 ff.; Krümmel, H.-J., Bankzinsen 1964, S. 32 ff., der dies durch den Begriff des Leistungselementes zu verdeutlichen sucht. (S. 37); Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 152; Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 25 ff.

2) Vgl. S. 26 ff. dieser Arbeit.

3) Vgl. insbesondere Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 26 ff.; aber auch Kossmann, B., Leistungskontrolle 1948, S. 3, der von Mengen- und Wertleistung spricht, sowie die in Fußnote 1), S. 59 angeführte Literatur.

4) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 26 ff.

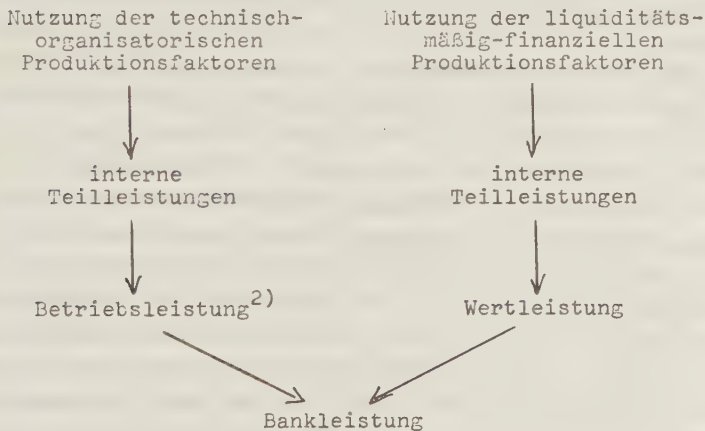
Mit dem Begriff Wertleistung wird der Beitrag der gesamten Nutzung des monetären Faktors bei der Erstellung einer Bankleistung bezeichnet. Durch den Begriff Betriebsleistung wird der durch die Nutzung der technisch-organisatorischen Produktionsfaktoren entstehende Teil einer Bankleistung erfaßt. Wert- und Betriebsleistung stellen keine konkreten Leistungen dar, sondern sie sind abstrakte Inbegriffe des Teiles der Bankleistung, der durch die Nutzung der Produktionsfaktoren des jeweiligen Leistungsbereiches entsteht. Sie stellen also eine Zusammenfassung der internen Teilleistungen des jeweiligen Leistungsbereiches dar. Mit den Begriffen Wert- und Betriebsleistung wird hier keine artmäßige Unterteilung von Marktleistungen versucht, sondern es handelt sich um terminologische Instrumente, die bei der Analyse der bankbetrieblichen Leistungserstellung Verwendung finden. Nach der hier eingeführten Terminologie gibt es keine Bankleistung die nur durch die Nutzung des monetären Faktors erstellt werden könnte, aber es gibt durchaus Bankleistungen, die ohne Nutzung des monetären Faktors erstellt werden können (z.B. das Depotgeschäft).

Für die produktionstheoretische Fundierung der bankbetrieblichen Kostentheorie bringt es eine wesentliche Erleichterung mit sich, wenn man den Leistungsbegriff unter innerbetrieblichen Gesichtspunkten noch weiter aufspaltet. Jedes Endergebnis des bankbetrieblichen Leistungserstellungsprozesses setzt sich aus mehreren internen Teilleistungen zusammen, die in etwa mit den Zwischenprodukten des Industriebetriebes vergleichbar sind. Als interne Teilleistung<sup>1)</sup> wird dabei das

---

1) Der Begriff wurde von Deppe übernommen. Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 25 f.

Ergebnis eines Teilaktes der bankbetrieblichen Leistungserstellung bezeichnet. Der bankbetriebliche Leistungserstellungsprozeß ist also mehrstufig. Vor allem im technisch-organisatorischen Leistungsbereich werden eine Reihe derartiger interner Teilleistungen erstellt, die zusammen die Betriebsleistung ergeben.<sup>1)</sup> Aber nicht nur im technisch-organisatorischen, sondern auch im liquiditätsmäßig-finanziellen Leistungsbereich werden interne Teilleistungen erstellt, deren Gesamtheit erst die Wertleistung ausmacht. Es ergibt sich damit das folgende Begriffsschema, das den weiteren Ausführungen zugrunde liegt:



---

1) Vgl. z.B. Kossmann, B., Leistungskontrolle 1948, S. 80 ff.

2) Die Begriffe "Betriebsleistung" und "Stückleistung" werden im folgenden synonym gebraucht.

### 3. Der Kostenbegriff als Erkenntnisobjekt der bankbetrieblichen Kostentheorie

Die empirischen Kostenphänomene werden mit Hilfe des Kostenbegriffes gedanklich erfaßt. Der Kostenbegriff bildet Grundlage und Ausgangspunkt für Kostentheorie und Kostenrechnung.<sup>1)</sup> Für die Definition des Kostenbegriffes folgt daraus, daß er weder einseitig auf die Belange der Kostentheorie noch auf die der Kostenrechnung ausgerichtet sein darf.<sup>2)</sup> Aus der sachlogischen Stellung des Kostenbegriffes in der Kostenlehre<sup>3)</sup> ist seine Bedeutung, aber auch die Problematik seiner Bestimmung zu erkennen. Aus der Bedeutung des Kostenbegriffes als betriebswirtschaftlichem Grundbegriff ist es zu erklären, daß man sich um die Definition dieses Begriffes besonders intensiv bemüht hat. Trotz dieser Bemühungen gibt es aber noch keinen allgemein anerkannten Kostenbegriff. In der Diskussion um den Kostenbegriff werden heute im wesentlichen zwei Interpretationen vorgetragen, die wertmäßige und die pagatorische.<sup>4)</sup> Im Rahmen dieser Arbeit stellt sich nun die Frage, welche dieser beiden Interpretationen als Grundlage für die bankbetriebliche Kostentheorie Verwendung finden soll. Die Beantwortung dieser Frage erfordert eigentlich einen umfassenden Begriffsvergleich. Da aber das Bewertungsproblem im Rahmen der Kostentheorie kein bankspezifisches Problem darstellt, kann der Begriffsvergleich auf die Mengenkompente der Kosten

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 35; Meffert, H., Kosteninformationen 1968, S. 111 f.

2) Vgl. Meffert, H., Kosteninformationen 1968, S. 111 f.

3) Die Kostenlehre umfaßt Kostentheorie und Kostenrechnung. Vgl. hierzu Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 1 ff.; Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 22 ff.; Heinen, E., Kostenlehre als System von Teiltheorien 1968, S. 11 ff.

4) Vgl. Koch, H., Zur Diskussion 1958, S. 355 ff.

beschränkt werden. Dabei wird dem pagatorischen Kostenbegriff ein Mengengerüst der Kosten unterstellt, obwohl es beim pagatorischen Kostenbegriff keine Mengenkomponte im eigentlichen Sinne des Wortes gibt. Dies erklärt sich daraus, daß die pagatorische Kostenbetrachtung an reine Zahlungsvorgänge geknüpft ist. KOCH weist allerdings darauf hin, daß formal auch der pagatorische Kostenbegriff als Produkt aus Faktorverzehrsmenge und Faktorpreisen aufgefaßt werden kann, wobei allerdings die Verbrauchsmengen keine materielle Bedeutung haben, sondern lediglich die Addition der für die Verbrauchsgütereinheiten bezahlten Preise erleichtert werden soll.<sup>1)</sup> Die in der Definition des pagatorischen Kostenbegriffs enthaltene Bewertungsregel wird im folgenden vernachlässigt und die Betrachtung konzentriert sich nur auf die Mengenkomponte der Kosten.<sup>2)</sup>

### 3.1. Die Interpretationen des Kostenbegriffes

#### 3.1.1. Der wertmäßige Kostenbegriff

Alle mit dem wertmäßigen Kostenbegriff arbeitenden Autoren definieren den Kostenbegriff in der folgenden oder einer ähnlichen Form: Kosten sind der bewertete Verzehr von Gütern und Diensten zur Erstellung von betrieblichen Leistungen.<sup>3)</sup> Der wertmäßige Kostenbegriff ist demnach durch die Merkmale Güterverzehr, Leistungsbezogenheit und Bewertung gekennzeichnet.<sup>4)</sup> Da die Wertkomponente des

---

1) Vgl. Koch, K., Zur Diskussion 1958, S. 362.

2) Zum Bewertungsproblem vgl. z.B. Adam, D., Kostenbewertung 1970.

3) Vgl. Kaufmann, A., Kosten- und Investitionstheorie 1970, S. 34 f.

4) Vgl. z.B. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 55 ff.; Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 9 ff.; Menrad, S., Kostenbegriff 1965, S. 24 ff.; Thielmann, K., Kostenbegriff 1964, S. 34 ff.

Kostenbegriffes hier aus der Betrachtung ausgeschlossen wird, interessieren nur die Merkmale des Güterverzehr und der Leistungsbezogenheit, durch die die Mengenkomponeute des Kostenbegriffs bestimmt ist.

Die Zweckmäßigkeit der Begriffsbildung steht beim wertmäßigen Kostenbegriff eindeutig im Vordergrund. Deshalb wird der Kostenbegriff in seinem Inhalt sehr flexibel und in weiten Grenzen bestimmt.<sup>1)</sup> Dies führt dazu, daß insbesondere das Merkmal des Güterverzehr sehr weit gefaßt wird. Besonders deutlich wird dies bei KOSIOL, der das dem wertmäßigen Kostenbegriff ursprünglich zugrunde liegende Projektionsmodell - die Realgüterbewegungen im Innenbereich des Wertkreislaufes der Betriebswirtschaft<sup>2)</sup> - verläßt und den Kostenbegriff durch das Merkmal des Güterverbrauches definiert.<sup>3)</sup> Da die weite Begriffsfassung im Hinblick auf den Nominalgüterverbrauch vorteilhaft ist,<sup>4)</sup> soll hier die von KOSIOL geprägte Begriffsfassung zugrunde gelegt werden.

KOSIOL geht von der Feststellung aus, daß für den Kostenbegriff nicht das Geldausgeben, sondern das Verzehren entscheidend ist.<sup>5)</sup> Aus der Wechselbeziehung zwischen Kostenbegriff und Leistungsbegriff folgert KOSIOL, daß der Kostenbegriff den gesamten Wertverzehr beinhalten muß, der mit der Wertentstehung verbunden ist, und deshalb sei es geboten, das Merkmal des Güterverbrauches nicht dahingehend einzuengen, daß der Kosten-

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 55.

2) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 55.

3) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 11 ff.

4) Vgl. Pohmer, D., Betrieblicher Werteumlauf 1964, S. 349.

5) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 11.

begriff nur den Verzehr realer Güter in sich schließt.<sup>1)</sup>  
"Eine Einengung darf erst aus der Zwecksetzung heraus erfolgen, nämlich aus der Bindung des Güterverzehr an die Leistungserstellung".<sup>2)</sup> Nur wenn sich für einen konkreten Tatbestand der Verzehr eines Wirtschaftsgutes nicht nachweisen läßt, trägt er keinen Kostencharakter.<sup>3)</sup>  
KOSIOL legt hierbei einen weiten Güterbegriff zugrunde, "da nur auf diese Weise sowohl der Vermögens- als auch der Kapitalbegriff als Gesamtheit von Gütern einer Wirtschaftseinheit bestimmt werden kann".<sup>4)</sup> Auch der Begriff des Verzehr ist nach KOSIOL sehr umfassend zu interpretieren, denn er spricht von Güterverzehr dann, wenn "Wirtschaftsgüter (ökonomische Werte) irgendwie dem Wirkungs- und Verfügungsbereich der Wirtschaftseinheit ganz oder teilweise entzogen werden und damit ihr spezifischer Wertcharakter für die Wirtschaftseinheit untergeht."<sup>5)</sup> Ähnlich faßt auch BÖRNER den Verzehrsebgriff, der einen Verzehr dann als gegeben ansieht, wenn Wirtschaftsgüter "ihre Fähigkeit zur Erstellung betrieblicher Leistungen in ökonomisch sinnvoller, d.h. den Zielen von Betrieb und Unternehmung entsprechender Weise beizutragen, ganz oder teilweise verlieren."<sup>6)</sup>

---

1) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 12.

2) Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 12.

3) Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 12.

4) Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 13; als Güter bezeichnet Kosiol werthabende Dinge, deren betriebswirtschaftliche Werteigenschaft auf einer spezifischen technischen Eignung für Produktionsprozesse oder Konsumvorgänge und auf ihrer Knappheit beruht (vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 12 f.).

5) Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 14.

6) Börner, D., Direct Costing 1961, S. 35.

Nach KOSIOL ist es nun möglich, zwischen erfolgswirksamem externem Güterverzehr und dem erfolgswirksamen internen Güterverzehr zu unterscheiden.<sup>1)</sup> Beim erfolgswirksamen Güterverzehr, dem Gütertausch, handelt es sich um einen kostenunwirksamen Werteverzehr, der innerhalb dieser Betrachtungen nicht weiter interessiert. Der erfolgswirksame Güterverzehr, den KOSIOL als Güterverbrauch bezeichnet, ist dadurch gekennzeichnet, daß der Verzehrsvorgang nicht unmittelbar in einem einheitlichen Vorgang mit einem zufließenden Gegenwert gekoppelt ist.<sup>2)</sup> Der erfolgswirksame Güterverzehr ist der nächsthöhere Gattungsbegriff, der bei der Definition der Kosten herangezogen werden muß.<sup>3)</sup>

KOSIOL zeigt nun die Weite des Merkmals Güterverbrauch auf, indem er nachweist, daß auch beim erzwungenen Güterverbrauch, also beim staatlich-politischen Zwangsverbrauch, und beim kontinuierlichen zeitlichen Vorrätigkeitsverbrauch ein Werteverzehr vorliegt.<sup>4)</sup> Dies ist besonders für kostentheoretische Überlegungen bei Bankbetrieben wichtig, weil es dadurch gelingt, den Kostencharakter von Passivzinsen nachzuweisen, den MELLEROWICZ bestreitet.<sup>5) 6)</sup>

---

1) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 14 ff.; gegen die Gleichsetzung der Begriffe erfolgswirksam und intern sowie erfolgswirksam und extern wendet sich Thielmann mit der Begründung, daß sich die Inhalte dieser Begriffe nicht voll entsprechen. Vgl. Thielmann, K., Kostenbegriff 1964, S. 56 f.

2) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 16 f.

3) Vgl. Thielmann, K., Kostenbegriff 1964, S. 57.

4) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 17 ff.

5) Vgl. Mellerowicz, K., Kosten und Kostenrechnung 1963, S. 180, der ausführt: "Ebensowenig wie im Einzelhandel die Einkaufspreise Kosten darstellen, sind in Banken die Bankzinsen Kosten, ...".

6) Es muß allerdings darauf hingewiesen werden, daß der Kostencharakter der Zinsen nicht unbestritten ist. Vgl. z.B. Seischab, H., Demontage des Gewinns 1952, S. 19 ff.; Wehe, W., Kapitalzins 1936, S. 60 ff.

Das zweite Merkmal der Mengenkomponte des Kostenbegriffes, die Leistungsbezogenheit, dient dazu, aus dem erfolgswirksamen Güterverzehr die kostenwirksamen Bestandteile herauszulösen.<sup>1)</sup> Mit dem Merkmal der Leistungsbezogenheit wird der weite Umfang des Merkmals Verbrauch eingeengt. Bereits bei der Behandlung des bankbetrieblichen Leistungsbegriffes wurde auf seine Bedeutung im Rahmen der Bestimmung des Kostenbegriffes hingewiesen.<sup>2)</sup> Da dort auch die grundsätzliche Frage, ob Leistung in diesem Zusammenhang als Ergebnis der Tätigkeit oder als Tätigkeit selbst zu interpretieren ist, geklärt wurde, kann hier auf eine nochmalige Erörterung verzichtet werden. Es soll nur noch einmal betont werden, daß als Gegenstück zum Kostenbegriff nur diejenige Auslegung des Leistungsbegriffes sinnvoll ist, die die Wertentstehung zum Begriffsinhalt erhebt, also unter Leistung das erstrebte Resultat der produktiven Gestaltungsprozesse zu verstehen ist.<sup>3)</sup>

Das Merkmal der Leistungsbezogenheit erfordert, daß zwischen Güterverbrauch und Leistungsentstehung ein kausaler Zusammenhang besteht, wenn der Güterverbrauch zu Kosten führen soll. Ein Kausalzusammenhang ist immer dann gegeben, "wenn die Erzeugung der betreffenden Güter Finalursache eines entsprechenden Güterverbrauchs ist."<sup>4)</sup> Dabei ist allerdings nicht entscheidend, ob

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 66 f.

2) Vgl. S. 45 f. dieser Arbeit, vgl. hierzu auch Kolbinger, J., Korrelationen 1961, S. 106 ff.

3) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 23; Ähnlich auch Menrad, S., Kostenbegriff 1965, S. 51 ff.

4) Menrad, S., Kostenbegriff 1965, S. 53.

dieser Güterverbrauch auch tatsächlich zur Erstellung der angestrebten Leistungen führt, selbst wenn dies nicht der Fall ist, hat der Güterverbrauch Kostencharakter. Auch beim Zwangsverbrauch liegt eine kausale Beziehung, wenn auch umfassenderer Art, zwischen Güterverbrauch und Leistungserstellung vor, und zwar derart, daß dieser Güterverbrauch ohne das auf Gütererzeugung gerichtete betriebliche Wirtschaften nicht zustande käme.<sup>1)</sup> Um die etwas lockerere Beziehung zwischen Güterverbrauch und Leistungsentstehung auch begrifflich zum Ausdruck zu bringen, wird in der Literatur angeregt, anstatt des Begriffes Leistungsbezogenheit den Begriff Leistungsverbundenheit zu gebrauchen.<sup>2)</sup> KOSIOL trägt diesem Umstand dadurch Rechnung, daß er das Kostenverursachungsprinzip zum Kosteneinwirkungsprinzip erweitert.<sup>3)</sup> Beim Kosteneinwirkungsprinzip geht man nicht mehr von der Leistungserstellung als einer causa finalis aus, sondern fragt, welcher Güterverzehr als causa efficiens die Leistungen hervorruft.<sup>4)</sup>

Sieht man die Kostenauffassung KOSIOLs als typisch für den wertmäßigen Kostenbegriff in seiner allgemeinen Form an, dann erkennt man besonders deutlich die der wertmäßigen Kosteninterpretation eigene Begriffsweite und -flexibilität. Diese Begriffsflexibilität erfährt erst durch die Übertragung des allgemeinen Kostenbe-

---

1) Vgl. Menrad, S., Kostenbegriff 1965, S. 53 f.

2) Vgl. Menrad, S., Kostenbegriff 1965, S. 54; \_\_\_\_\_  
Nowak, P., Kostenrechnungssysteme 1954, S. 16.

3) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 27.

4) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 26 f.

griffes auf ein bestimmtes Projektionsmodell eine Einschränkung. Durch die Begriffsflexibilität, die sich im Vergleich zum pagatorischen Kostenbegriff insbesondere auch in der Wertextension zeigt, ist der intensionale Umfang des wertmäßigen Kostenbegriffs sehr groß, wodurch sich dieser Kostenbegriff vor allem in der Kostenrechnung als der geeignetere erweist.

### 3.1.2. Der pagatorische Kostenbegriff<sup>1)</sup>

Die Vertreter der pagatorischen Kosteninterpretation, zu denen neben KOCH auch die sogenannten Nominalisten RIEGER, LINHARDT und FETTEL<sup>2)</sup> sowie SEISCHAB und SCHÄFER<sup>3)</sup> rechnen, gehen bei der Festlegung des Kostenbegriffes nicht von den Realgüterbewegungen im Innenbereich der Betriebswirtschaft aus. Sie begründen dies damit, daß der wertmäßige Kostenbegriff für eine Analyse der Unternehmung unbrauchbar sei, weil der auf eine Erzeugniseinheit entfallende Geldbetrag nicht materiell definiert ist.<sup>4)</sup> Sie gehen deshalb von den

- 
- 1) Der Begriff wurde von Koch geprägt (vgl. Koch, H., Zur Diskussion 1958, S. 362) und hat sich inzwischen in der Literatur weitgehend durchgesetzt. Deshalb soll der Begriff auch hier beibehalten werden, obwohl gegen ihn begründete Einwände vorzubringen sind. Vgl. hierzu Szyferski, N., Terminus pagatorisch 1964, S. 378 ff.
  - 2) Vgl. Thielmann, K., Kostenbegriff 1964, S. 158 ff.; Rieger, W., Privatwirtschaftslehre 1959, S. 59, der die Kosten als Aufwand an Geld definiert; Linhardt, H., Kosten und Kostenlehre 1952, S. 124, der die Kosten als Korrelatbegriff zum Erlös sieht und ausführt: "Kosten sind Kapitaleinsatz, Erlös ist Kapitalersatz."; Fettel, J., Marktpreis 1954, S. 92, der definiert: "Im marktwirtschaftlichen Sinne sind Kosten nichts anderes als Ausgaben ..."; Fettel, J., Kostenbegriff 1959, S. 567 ff.
  - 3) Vgl. Seischab, H., Demontage des Gewinns 1952, S. 19 ff.; Schäfer, E., Grundfragen 1950, S. 558.
  - 4) Vgl. Koch, H., Zur Diskussion 1958, S. 363; Koch, H., Pagatorischer Kostenbegriff 1959, S. 10 f.

Geldbewegungen im Wertkreislauf der Betriebswirtschaft aus und begreifen die Kosten als eine spezifische Ausgabenkategorie. KOCH definiert dann auch die Kosten als "die mit Herstellung und Absatz einer Erzeugniseinheit bzw. einer Periode verbundenen 'nicht kompensierten' Ausgaben".<sup>1)</sup>

Ein Vergleich der pagatorischen und der wertmäßigen Kosteninterpretation setzt eine gemeinsame Basis voraus, die dadurch gewonnen werden kann, daß man den pagatorischen Kostenbegriff bonitär interpretiert.<sup>2)</sup> Auf diese Weise wird dem pagatorischen Kostenbegriff eine Mengen- und Wertkomponente unterstellt. Die Extension der pagatorischen Kostenauffassung ist durch die Merkmale Ausgaben, aber nur nichtkompensierte Ausgaben, und die Leistungsbezogenheit bestimmt. Um die Mengenextension des pagatorischen Kostenbegriffes aufzeigen zu können, ist es notwendig, zu untersuchen, welcher Güterverzehr durch diese Merkmale erfaßt wird.

Aufgrund des Merkmales Ausgaben entfällt beim pagatorischen Kostenbegriff zunächst einmal der Verzehr von all jenen Gütern, deren Beschaffung nicht mit Ausgaben verbunden ist. Weiterhin wird die Mengenextension durch das Merkmal der Nicht-Kompensiertheit eingeschränkt. Als kompensierte Ausgaben bezeichnet KOCH die Tilgungsausgaben und die Kreditgewährungsausgaben, die durch entsprechende Einnahmen aus der Kreditinspruchnahme oder dem Rückempfang eines gewährten Kredites ausgeglichen werden.<sup>3)</sup> Als nicht-kompensierte Ausgaben

---

1) Koch, H., Zur Diskussion 1958, S. 361.

2) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 84.

3) Vgl. Koch, H., Zur Diskussion 1958, S. 361.

verbleiben somit die Ausgaben für die im Betriebsprozeß eingesetzten Produktionsfaktoren, für die Kapitalnutzung (Zinsen), für Fremdleistungen und die Ausgaben, die hinsichtlich der Produkterstellung und Umsatzerzielung unwirksam sind (Steuern, Versicherungsprämien).<sup>1)</sup> Durch das Merkmal der Nicht-Kompensiertheit der Ausgaben wird also der pagatorische Kostenbegriff auf die sogenannten Aufwandsausgaben beschränkt.<sup>2)</sup> Ebenso wie der wertmäßige Kostenbegriff enthält auch der pagatorische Kostenbegriff das Merkmal der Leistungsbezogenheit.<sup>3)</sup> Der von KOCH hierbei verwendete Leistungsbegriff ist ähnlich weit gefaßt wie der von KOSIOL, während FETTEL den Umfang des Leistungsbegriffes enger zieht, da er den Kostenbegriff als Korrelat zum Erlösbegriff sieht und deshalb nur die vom Markt anerkannte Leistung einbezieht.<sup>4)</sup> <sup>5)</sup> KOCH bezieht in seinen Kostenbegriff auch explizit die Ausgaben des Absatzbereiches mit ein. Dadurch wird aber das Merkmal der Leistungsbezogenheit

---

1) Vgl. Koch, H., Zur Diskussion 1958, S. 362.

2) Zum Begriff der Aufwandsausgaben vgl. z.B. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 91 ff.; Kilger, W., Rechnungswesen 1969, S. 841 ff.; Schmalenbach, E., Kostenrechnung 1963, S. 6 ff.

3) Dies trifft allerdings nicht für den Kostenbegriff bei Rieger zu, der die Begriffe Kosten und geldliche Aufwendungen synonym verwendet. Vgl. Rieger, W., Privatwirtschaftslehre 1959, S. 190.

4) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 87; Fettel, J., Marktpreis 1954, S. 91.

5) Diese Kontroverse über die Weite des Leistungsbegriffes hat allerdings für den Bankbetrieb keine Bedeutung, da hier Leistungserstellung und Leistungsverwertung uno actu erfolgen.

von KOCH nicht weiter gefaßt als beim wertmäßigen Kostenbegriff, denn der Begriff Leistungserstellung, der von den meisten Autoren bei der Definition des wertmäßigen Kostenbegriffs verwendet wird, ist so weit zu interpretieren, daß darunter die drei betrieblichen Grundvorgänge Beschaffung, Produktion und Absatz zu verstehen sind.<sup>1)</sup> Beim pagatorischen Kostenbegriff entfällt also nur ein Interpretationsproblem im Hinblick auf den Absatzbereich.<sup>2)</sup> Allerdings muß man den Vorwurf erheben, daß, wenn der Absatzbereich explizit aufgeführt wird, dann auch der Beschaffungsbereich hätte explizit in die Formulierung einbezogen werden müssen. Die Mengenextension des pagatorischen Kostenbegriffs umfaßt also die leistungsbezogenen Aufwandsausgaben und ist damit enger als die des wertmäßigen Kostenbegriffs.

Da gegen diese enge, aber eindeutige Fassung des pagatorischen Kostenbegriffs, die durch die strenge Bindung an Zahlungsmittelbewegungen erzielt wird, von den Vertretern der wertmäßigen Kosteninterpretation gewichtige Einwände erhoben werden, setzt sich KOCH intensiv mit diesen Vorbehalten auseinander.<sup>3)</sup> KOCH räumt dabei ein, daß aus verschiedenen Gründen der pagatorische Kostenbegriff in der Kostenrechnung nicht immer praktikabel ist. Er erweitert deshalb die Extensionskomponenten des pagatorischen Kostenbegriffs durch die Bildung von Hypothesen. Es kann dabei zwischen zwei Kategorien von Hypothesen unterschieden werden, den zweckbedingten und den prämissenbedingten.<sup>4)</sup>

---

1) Vgl. Käfer, K., Standardkostenrechnung 1963, S. 181 f.

2) Vgl. Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 192.

3) Vgl. Koch, H., Zur Diskussion 1958, S. 364 ff.

4) Vgl. Koch, H., Zur Diskussion 1958, S. 368 ff.

Durch die Einschaltung von Hypothesen läßt sich aber der pagatorische Kostenbegriff in den wertmäßigen überführen und es entfällt damit die Alternative wertmäßiger oder pagatorischer Kostenbegriff.<sup>1)</sup> Dies veranschaulicht die folgende Darstellung von HEINEN,<sup>2)</sup> wobei zu beachten ist, daß dabei nur die von KOCH eingeführten Hypothesen berücksichtigt sind. Es ist aber durchaus möglich, durch Einführung weiterer Hypothesen den pagatorischen Kostenbegriff vollständig in den wertmäßigen zu überführen.

|                     |                   |                       |                                       |                                       |
|---------------------|-------------------|-----------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Ausgaben            | Neutrale Ausgaben | Aufwandsaufgaben      |                                       |                                       |
|                     |                   | Neutrale Aufwendungen | Zweckaufwendungen                     |                                       |
| Wertmäßige Kosten   |                   |                       | Grundkosten                           | Zusatzkosten                          |
|                     |                   |                       |                                       | Verrechnungsmäßig verschiedene Kosten |
| Pagatorische Kosten |                   |                       | Pagatorische Kosten (ohne Hypothesen) | Pagatorische Kosten (mit Hypothesen)  |
|                     |                   |                       |                                       |                                       |
|                     |                   |                       |                                       | Wesensverschiedene Kosten             |

Vergleichende Darstellung der Extension rechnerischer Begriffe

Quelle: Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 100.

1) Vgl. Engelmann, K., Einwände 1958, S. 358 ff.; Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 194 f.

2) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 100; vgl. auch die Darstellung bei Heinen, E., Fahn, E., Wegenast, C., Informationswirtschaft 1972, S. 706.

Der Vergleich der Mengenextension des wertmäßigen und des pagatorischen Kostenbegriffs zeigt, daß der letztere bei strenger Fassung folgende Verzehrsarten nicht erfaßt:

- a) Verzehr von unentgeltlich erworbenen Produktionsmitteln,
- b) Nutzung des Eigenkapitals,
- c) Arbeitsleistung des Unternehmers.

Bezieht man die von KOCH gebildeten Hypothesen mit in die Betrachtung ein, so ergibt sich, daß nur die Eigenkapitalnutzung und die Arbeitsleistung des Unternehmers bei pagatorischer Kostenbetrachtung keinen Kostencharakter haben.

### 3.2. Der wertmäßige Kostenbegriff als Erkenntnisobjekt der bankbetrieblichen Kostentheorie

Die betriebswirtschaftliche Kostenlehre umfaßt die Kostentheorie der Kostenrechnung.<sup>1)</sup> Der Kostenbegriff ist deren gemeinsames Erkenntnisobjekt. Da in der Literatur zur Bankkostenrechnung immer der wertmäßige Kostenbegriff zugrunde gelegt wird,<sup>2)</sup> liegt es nahe,

- 
- 1) Vgl. z.B. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 35 ff.; Meffert, H., Kosteninformationen 1968, S. 95 ff.; ähnlich auch Kosiol, E., Kostenrechnung 1964, S. 17, der zwischen Theorie der Kostenabhängigkeiten und Theorie der Kostenrechnung unterscheidet, die sich gegenseitig bedingen.
  - 2) Nur in sehr wenigen Beiträgen zur Bankkostenrechnung wird zu diesem Problem explizit Stellung genommen. Implizit wird aber in der Literatur zur Bankkostenrechnung, soweit sie dem Verfasser bekannt ist, immer vom wertmäßigen Kostenbegriff ausgegangen. Vgl. z.B. Güde, U., Bankkalkulation 1967, S. 20 f.; Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955; Pekiner, K., Wirtschaftlichkeitskontrolle 1958, S. 23 ff.; Reutlinger, R., Kostenrechnung 1947, S. 12; Süchting, J., Kalkulation 1963; Zimmerer, C., Bankkostenrechnung 1956.

auch in der zu entwickelnden bankbetrieblichen Kostentheorie von diesem Kostenbegriff auszugehen, wenn nicht aus sachlichen Gründen eine andere Begriffswahl geboten ist. Bei der vergleichenden Betrachtung der Mengenextension der beiden Kosteninterpretationen hat sich erwiesen, daß der wertmäßige Kostenbegriff den weiteren Begriffsumfang hat, weil er alle Verzehrarten erfaßt. Wenn es also sachliche Gründe gibt, aus denen die pagatorische der wertmäßigen Kosteninterpretation vorzuziehen wäre, dann müßten diese in der engeren Mengenextension des pagatorischen Kostenbegriffs liegen. Das bedeutet, daß der pagatorische Kostenbegriff vorzuziehen wäre, wenn nachgewiesen wird, daß Eigenkapitalzins und Unternehmerlohn keine Kostenbestandteile sein können. Die Berechtigung des Eigenkapitalzinses und des Unternehmerlohns als Kostenbestandteile ergibt sich daraus, daß hier zweifelsfrei ein Verbrauch von Gütern im Sinne KOSIOLs vorliegt. KOCH lehnt den Eigenkapitalzins und den Unternehmerlohn als Kostenbestandteile ab, weil für beide kein Marktpreis gegeben ist.<sup>1)</sup> Das kann aber nicht das entscheidende Kriterium sein, weil für die Lösung von Optimierungsproblemen mit Hilfe von Subzielen nicht der Ausgabenstrom, sondern der Güterverzehr maßgebend ist.<sup>2)</sup> Durch den pagatorischen Kostenbegriff werden demnach Verzehrarten ausgeschlossen, "die die Kostentheorie und die Kostenrechnung aufgrund ihrer pragmatischen Dimension erfassen müssen."<sup>3)</sup> Die Verwendung des pagatorischen Kostenbegriffs ist also wegen seiner Problematik

---

1) Vgl. Koch, H., Zur Diskussion 1958, S. 386 f.

2) Vgl. hierzu Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 106 f.

3) Meffert, H., Beziehungen 1964, S. 192 f.; vgl. zur Problematik der Verwendung des pagatorischen Kostenbegriffs auch Pohmer, D., Betrieblicher Wertumlauf 1964, S. 320 ff.

im Hinblick auf die pragmatische Dimension von Kostentheorie und Kostenrechnung nicht anzuraten. Hierin dürfte auch der Grund dafür liegen, daß der pagatorische Kostenbegriff von keinem Vertreter der modernen betriebswirtschaftlichen Kostentheorie verwandt wird.<sup>1)</sup> Da also der pagatorische Kostenbegriff für die bankbetriebliche Kostentheorie keine Vorteile bringt, soll hier die wertmäßige Interpretation des Kostenbegriffes Verwendung finden.

Nach der wertmäßigen Interpretation des Kostenbegriffes ist unter Kosten der bewertete Verbrauch von Gütern zur Erstellung betrieblicher Leistungen zu verstehen.<sup>2)</sup> Diese sehr weite und flexible Begriffsfassung soll nun im Hinblick auf die Verhältnisse in Kreditinstituten erläutert werden. Es ist dabei zweckmäßigerweise von den Begriffsmerkmalen Güterverbrauch und Leistungsbezogenheit auszugehen. Ein Güterverbrauch liegt immer dann vor, wenn ein Wirtschaftsgut seine Fähigkeit zur Erstellung von Leistungen in einer für das Kreditinstitut sinnvollen Weise beizutragen ganz oder teilweise verliert.<sup>3)</sup> KOSIOL unterscheidet beim Güterverbrauch zwischen dem

- a) willentlichen Güterverbrauch,
- b) erzwungenen Güterverbrauch und
- c) kontinuierlichen zeitlichen Vorrätigkeitsverbrauch.<sup>4)</sup>

---

1) Vgl. Meffert, H., Kosteninformationen 1968, S. 118.

2) Diese Definition ergibt sich in Anlehnung an die von Kosiol dargelegten Merkmale des Kostenbegriffs (vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 7 ff.; Kosiol, E., Kostenrechnung 1972, S. 23 f.). In dieser oder ähnlicher Form wird der wertmäßige Kostenbegriff auch von den anderen Vertretern dieser Kosteninterpretation definiert.

3) Vgl. Börner, D., Direct-Costing 1961, S. 35; Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 14.

4) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 17.

Die Leistungsbezogenheit des Güterverbrauchs ist nach KOSIOL dann gegeben, wenn dieser als causa efficiens die Leistungen hervorruft, d.h. es wird gefragt, welcher Güterverzehr zwangsläufig auf die Leistungserstellung einwirkt.<sup>1)</sup>

Im allgemeinen werden die Bankkosten in Betriebs- und Wertkosten eingeteilt.<sup>2)</sup> Diese Unterscheidung ist in dem Dualismus der bankbetrieblichen Leistungserstellung begründet. Die Betriebskosten werden durch den Verzehr der technisch-organisatorischen Produktionsfaktoren Arbeit und Betriebsmittel verursacht. Man unterscheidet deshalb je nach dem zugrunde liegenden Faktorverbrauch zwischen persönlichen und sächlichen Kosten.<sup>3)</sup> Bei den persönlichen Kosten, die durch den Verzehr des Faktors menschliche Arbeitsleistung entstehen, ergeben sich im Hinblick auf die Kriterien Güterverbrauch und Leistungsbezogenheit keine Probleme. Der Kostencharakter dieser Aufwendungen ist unbestritten. Auch der kalkulatorische Unternehmerlohn, der bei Privatbankiers und Kommanditgesellschaften auf Aktien in Form von Zusatzkosten angesetzt werden kann,<sup>4)</sup> erfüllt

---

1) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 17.

2) Vgl. z.B. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 34 ff.; Hartmann, B., Bankbetriebsanalyse 1962, S. 224 ff.; Hagenmüller, F., Bankbetrieb III 1970, S. 166; Bankkostenrechnung, hrsg. vom Bundesverband Deutscher Banken e.V., C I Stückkostenrechnung, S. 1.

3) Vgl. Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 166.

4) Vgl. Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 167.

die Kriterien Güterverbrauch und Leistungsbezogenheit. Zu den sächlichen Kosten, die durch den Verzehr des Produktionsfaktors Arbeits- und Betriebsmittel entstehen, zählen neben den Abschreibungen für Gebäude und Maschinen auch die Aufwendungen für das Zusatz- und Hilfsmaterial, das BUTZ teilweise als Werkstoff bezeichnet.<sup>1)</sup> Als Kosten sind bei den Abschreibungen nicht nur die Teile anzusehen, die auf den Gebrauch der Produktionsfaktoren zurückzuführen sind, sondern auch die, die dem technisch-organisatorischen Zwangsverbrauch, z.B. Vernichtung oder technische Überholung, Rechnung tragen.<sup>2)</sup> Als Betriebskosten gelten außerdem auch der größte Teil der Steuern und Abgaben. Der Kostencharakter der Steuern und Abgaben ist nicht ohne weiteres einsichtig, wenn man bei der Definition des Kostenbegriffs sich einzig und allein an den Bewegungen des Realgüterbereichs orientiert.<sup>3)</sup> KOSIOL hat deshalb bei der Definition des Kostenbegriffs den Realgüterbereich verlassen, indem er auch den Verzehr des Nominalgutes Geld mit in die Betrachtung einbezieht.<sup>4)</sup> Da der Unternehmung durch die Steuern und Abgaben ein Wirtschaftsgut entzogen wird und sie damit jede andere Dispositionsmöglichkeit über dieses Gut verliert, liegt eindeutig ein Güterverbrauch vor.<sup>5)</sup> Damit ist der Aufwandscharakter der Steuern und Abgaben erwiesen, aber nicht ihr Kostencharakter. Dieser ergibt sich aus ihrer Leistungsbezogenheit. Sie ist

---

1) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969, S. 38 f. und S. 70 f.

2) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 17 ff.

3) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 65 f.

4) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 13 und S. 20 f.

5) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 21.

gegeben, weil dieser Güterverbrauch ohne das auf Leistungserstellung gerichtete Wirtschaften nicht zustande käme.<sup>1)</sup>

Die Wertkosten werden durch den Verzehr des monetären Produktionsfaktors verursacht. Zu ihnen sind neben den Zinsen die Risikokosten und die Liquiditätskosten zu rechnen. In der industriellen Kostenrechnung wird der Kostencharakter der Zinsen gelegentlich verneint.<sup>2)</sup> Für den Industriebetrieb hat KOSIOL dieser Ansicht widersprochen.<sup>3)</sup> Für den Bankbetrieb kann auf die Darlegungen KOSIOLs zurückgegriffen werden. Danach ist der Begriff Güterverzehr so weit zu interpretieren, daß er nicht nur den Verzehr von Realgütern, sondern auch den von Nominalgütern umfaßt.<sup>4)</sup> Dies wird dadurch erreicht, daß Güter als werthabende Dinge ohne jede Einschränkung definiert werden.<sup>5)</sup> Geht man von diesem Gutsbegriff aus, dann kann man Kosten als leistungsbedingten Werteverzehr auffassen und damit wird die Ablehnung der Zinsen als Kosten gegenstandslos.<sup>6)</sup>

---

1) Vgl. Menrad, S., Kostenbegriff 1965, S. 53 f. Diesen mittelbaren Zusammenhang zwischen Leistungserstellung und Güterverbrauch erfaßt Kosiol, indem er das Kostenverursachungsprinzip zum Kosteneinwirkungsprinzip erweitert (vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 20.).

2) Vgl. Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 170.

3) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 21 f.

4) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 12 ff.

5) Vgl. Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 12 f.

6) Vgl. Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 170.

Der Kostencharakter der Risikokosten ist unbestritten. Sie werden durch den Verzehr von eingesetztem Kapital verursacht und stehen in direktem Zusammenhang mit der Leistungserstellung.<sup>1)</sup>

Ein besonderes Problem stellen die Liquiditätskosten dar. Es wird oft behauptet, daß der Ansatz von Liquiditätskosten in der Bankkostenrechnung nicht gerechtfertigt ist.<sup>2)</sup> KAMINSKY stellt sogar den Kostencharakter in Frage, wenn er die Liquiditätskosten zu den "Pseudo-Erfolgselementen" rechnet.<sup>3)</sup> Um den Kostencharakter der Liquiditätskosten beurteilen zu können, ist es erforderlich zu überprüfen, ob sie die Kriterien Güterverbrauch und Leistungsbezogenheit erfüllen. Durch die Liquiditätshaltung in Form der Barreserve oder niedrig verzinslicher Geldmarktanlagen werden bestimmte Teile der Finanzierungsmittel für eine anderweitige Verwendung im Bankbetrieb blockiert. Das bedeutet aber, daß die Nutzungsmöglichkeiten der dort gebundenen Zahlungsmittel für das Kreditinstitut verloren sind. Demnach erfüllt die Liquiditätshaltung eindeutig den Tatbestand des Güterverbrauchs, weil für dieses Wirtschaftsgut die Möglichkeit in sinnvoller Weise zur Leistungserstellung beizutragen, nicht mehr gegeben ist. Auch das Kriterium der Leistungsbezogenheit trifft für die Liquiditätshaltung in vollem Umfang zu. Die Höhe der bankbetrieblich notwendigen Liquiditätshaltung wird von einer Reihe von Faktoren

---

1) Vgl. Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 211 f.

2) Vgl. z.B. Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 174 f.; Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 74.

3) Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 74.

bestimmt, z.B. von der Struktur der Einlagen und den Zahlungsgewohnheiten.<sup>1)</sup> Diese liquiditätspolitisch erforderliche Reserve ist zweifelsfrei leistungsbezogen, weil erst durch sie überhaupt die Leistungserstellung möglich wird. Daneben hängt aber die Höhe der Liquiditätshaltung von den Mindestreservevorschriften von der Deutschen Bundesbank ab. Die durch die Mindestreservevorschriften erzwungene Liquiditätshaltung war bisher immer größer als die bankindividuell notwendige Reserve. Es stellt sich deshalb die Frage, ob auch der Teil leistungsbezogen ist, der sich aus der Differenz zwischen liquiditätspolitisch erforderlicher und der durch Mindestreservevorschriften erzwungenen Reserve ergibt. Auch dies kann bejaht werden, weil dieser Güterverbrauch zwangsläufig auf die Leistungserstellung einwirkt, d.h. der Güterverbrauch wird zwar nicht durch die Leistungserstellung selbst verursacht, aber die Leistungserstellung ist ohne diesen Güterverbrauch auch nicht durchführbar.<sup>2)</sup> Damit dürfte nachgewiesen sein, daß durch die Liquiditätshaltung Kosten im Sinne des wertmäßigen Kostenbegriffes verursacht werden.<sup>3)</sup>

- 
- 1) Zu den Bestimmungsfaktoren des Liquiditätserfordernisses vgl. z.B. Deppe, H.-D., Rentabilitäts- und Liquiditätsplanung 1961, S. 303 ff.; Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 333 ff.; Krümmel, H.-J., Liquiditätssicherung Teil II 1969, S. 60 ff.; Mülhaupt, L., Deppe, H.-D., Liquiditätsplanung 1963, S. 83 ff.
  - 2) Vgl. hierzu Kosiol, E., Kritische Analyse 1958, S. 27.
  - 3) Das in diesem Zusammenhang interessante Problem der Bewertung der Liquiditätskosten soll hier ausgeklammert bleiben. Es müßte im Zusammenhang mit der Kosteneinflußgröße Kostenwert behandelt werden. Vgl. zum Problem der Bewertung der Liquiditätskosten z.B. Düvel, C., Preisbildung im Bankbetrieb 1961, S. 285; Zimmerer, C., Bankkostenrechnung 1956, S. 47 f. und S. 99 ff.

Die Überlegungen zum Kostenbegriff haben ergeben, daß der wertmäßige Kostenbegriff als Erkenntnisobjekt der bankbetrieblichen Kostentheorie geeigneter ist als die pagatorische Kosteninterpretation. Die Vertreter der wertmäßigen Kostenauffassung erfassen die Extension des Kostenbegriffs mit Hilfe der Merkmale Güterverzehr, Leistungsbezogenheit und Bewertung. Die Anwendung dieses Begriffes im Bankbetrieb bedingt, daß der Güterbegriff nicht auf reale Güter begrenzt, sondern auch auf Nominalgüter ausgedehnt wird. Man kann dann Kosten als bewerteten, leistungsbezogenen Werteverzehr bezeichnen.

Zu den Grundbegriffen, auf denen die betriebswirtschaftliche Kostenlehre aufbaut, gehören neben dem Begriff der Produktionsfaktoren und dem Kostenbegriff auch die Begriffe Kapazität und Beschäftigung. Die Verwendung dieser beiden Termini im Rahmen der bankbetrieblichen Kostentheorie wirft eine Menge Fragen auf, die im bankbetrieblichen Schrifttum nur sporadisch behandelt werden. Es ist deshalb notwendig, sich mit diesem Problem zu beschäftigen, wenn eine bankbetriebliche Kostentheorie entwickelt werden soll.

#### 4. Begriff und Maßstab der bankbetrieblichen Kapazität

Mit den Problemen von Kapazität und Beschäftigung im Bankbetrieb befassen sich im deutschen Schrifttum bisher nur relativ wenige Veröffentlichungen.<sup>1)</sup>

---

1) Vgl. z.B. Gail, W., Kapazitätsausnutzungsgrad 1960, S. 546 ff.; Günther, H., Kapazitätsbestimmung 1959, S. 542 ff.; Güde, U., Ansätze 1967, S. 117 ff.; Brodhag, W., Kapazität 1963; Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965; Butz, E., Anpassung 1969. Unter dem Gesichtspunkt der Giralgeldschöpfungsfähigkeit behandeln dieses Problem z.B.: Deppe, H.-D., Wachstum 1969; Hahn, O., Geldschöpfungskapazität 1961, S. 185 ff.; Mülhaupt, L., Umsatzplanung 1956, S. 7 ff. Eine (Fortsetzung der Fußnote auf S. 103)

Dabei wird fast einhellig die Meinung vertreten, daß die Kapazität des Bankbetriebes sinnvoll nicht als Kapazität des Gesamtbetriebes zu erfassen sei, sondern nur als Kapazität von Teilbereichen. Wenn nämlich der Kapazitätsbegriff nicht nur eine Leerformel darstellen soll, dann muß das durch ihn bezeichnete Phänomen auch in der Realität erfaßbar, d.h. meßbar sein. Nicht so sehr die Definition des Kapazitätsbegriffes als vielmehr die Kapazitätsmessung wirft die großen Probleme auf. In dieser Hinsicht unterscheiden sich die Verhältnisse bei den Bankbetrieben kaum von denen anderer Mehrproduktunternehmen. Es dürfte deshalb angebracht sein, sich kurz der Lösungsvorschläge in der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre zu besinnen.

#### 4.1. Kapazitätsbegriff und Kapazitätsmessung in der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre

Der Kapazitätsbegriff ist ein komplexer Begriff, der ein vielschichtiges Problem bezeichnet. Es besteht heute zwar weitgehende Einigkeit darüber, daß unter Kapazität das Leistungsvermögen einer wirtschaftlichen oder technischen Einheit in einem bestimmten Zeitabschnitt zu verstehen ist,<sup>1)</sup> aber bei der näheren Bestimmung dieses allgemeinen Oberbegriffs gehen die Meinungen auseinander.

---

große Rolle spielt das Problem der Betriebsgröße bzw. Kapazität im amerikanischen Schrifttum. Allerdings dreht sich hier die Diskussion in erster Linie um einen repräsentativen Maßstab für empirische Kostenuntersuchungen. Vgl. hierzu die Auswertung der empirischen Kostenuntersuchungen im amerikanischen Bankwesen von Bräutigam, J., Kostenfunktionen 1972.

- 1) Vgl. z.B. Kern, W., Fertigungskapazität 1962, S. 27; Mellerowicz, H., Kosten und Kostenrechnung 1963, S. 209; Henzel, F., Kosten und Leistung 1967, S. 76 ff.

Die Fülle der Möglichkeiten zur näheren Bestimmung des Kapazitätsbegriffes kann man erkennen, wenn man einige der Begriffsbildungen in der Literatur betrachtet.

Eine Möglichkeit der näheren Bestimmung des allgemeinen Kapazitätsbegriffs ist dadurch gegeben, daß man sagt, auf welchen Bereich sich der Kapazitätsbegriff bezieht. Fast in der gesamten betriebswirtschaftlichen Literatur wird der Kapazitätsbegriff nur auf den Fertigungsbereich bezogen und die Fertigungskapazität mit der der Gesamtunternehmung gleichgesetzt.<sup>1)</sup> Dies kommt z.B. bei MELLEROWICZ zum Ausdruck, der Kapazität als das "Produktionsvermögen eines Betriebes in einem Zeitabschnitt" definiert.<sup>2)</sup> Mit der Beschränkung des Kapazitätsbegriffes auf den Erzeugungsbereich ist die Frage verbunden, ob man nicht erst dann von Leistung sprechen sollte, wenn diese ihre Anerkennung am Markt gefunden hat. BOSSHARDT und SCHNUTENHAUS wollen den Leistungsbegriff nur auf die am Markt anerkannte Leistung begrenzen.<sup>3)</sup> Das würde aber bedeuten, daß auch der Kapazitätsbegriff nur auf die in einem Zeitabschnitt absetzbaren Leistungen zu beschränken ist. Dies kann aber, insbesondere im Hinblick auf die Verwendung des Begriffes in der Kostentheorie, nicht sinnvoll sein, da durch die Pufferfunktion des Fertigwarenlagers kaum ein Zusammenhang zwischen den in einer Periode absetzbaren Leistungen und den Kapazitätskosten denkbar ist. Man muß deshalb auch bei der Definition des

---

1) Vgl. Detting, G., Kapazitätsbegriff 1951, S. 9.

2) Mellerowicz, K., Kosten und Kostenrechnung 1963, S. 209.

3) Vgl. Bosshardt, E., Leistungsmäßige Kostenrechnung 1948, S. 32; Schnutenhaus, O.R., "Feste"-Kostenrechnung 1948, S. 57 f.

Kapazitätsbegriffes einen ähnlich weit gefaßten Leistungsbegriff zugrunde legen wie bei der Bestimmung des Kostenbegriffes. Um den Kapazitätsbegriff zu bestimmen, ist es dann aber angebracht, zwischen Fertigungs- und Absatzkapazität zu unterscheiden, wie das z.B. von FISCHER vorgeschlagen wird.<sup>1)</sup> Eine Möglichkeit zur präziseren Fassung des Kapazitätsbegriffes ist also durch seine funktionelle Abgrenzung gegeben. Begriffe sind immer teleologischer Natur. In Verbindung mit kostentheoretischen Fragestellungen ist es zweckmäßig, den Kapazitätsbegriff auf den Erzeugungsbereich zu begrenzen, denn die Kostentheorie beschäftigt sich bisher nur mit den Produktionskosten, nicht aber mit den Vertriebs- oder den Beschaffungskosten.

Ein weiteres Problem bei der Bestimmung der Kapazität ergibt sich hinsichtlich der Leistungsintensität, von der man ausgehen soll. Je nach der zugrunde liegenden Leistungsintensität wird in der Literatur zwischen normaler, optimaler und maximaler Kapazität unterschieden.<sup>2)</sup> Bei den Begriffen Normalkapazität und Optimalkapazität handelt es sich im Grunde um Kapazitätsausnutzungsgrade, weil unter Kapazität eigentlich immer das maximal Erreichbare zu verstehen ist. Der Begriff der Normalkapazität hat eine doppelte Bedeutung. Einmal wird unter Normalkapazität die durchschnittliche Leistungsfähigkeit verstanden, also diejenige Leistungsfähigkeit, die sich bei einem Leistungsgrad von 100% ergeben würde. Bisweilen werden die Begriffe normal und optimal auch als Synonyma verwendet.

---

1) Vgl. Fischer, G., Betriebswirtschaftslehre 1964, S. 468.

2) Vgl. hierzu z.B. Oetting, G., Kapazitätsbegriff 1951, S. 9 ff.; Mellerowicz, K., Kosten und Kostenrechnung 1963, S. 216 ff. Ähnlich auch Gutenberg, der daneben noch den Begriff der Minimalkapazität gebraucht (vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 74).

GUTENBERG definiert die optimale Kapazität als diejenige durchschnittliche Inanspruchnahme eines Betriebsmittels, bei der es mit den geringsten Kosten arbeitet.<sup>1)</sup> Im Begriff der optimalen Kapazität vermischen sich also wirtschaftliche und technische Gesichtspunkte. Technische Gesichtspunkte finden insoweit Beachtung, als man davon ausgeht, daß eine Anlage oder ein Betrieb eine technisch bedingte Leistungsgrenze hat, die nicht überschritten werden kann. Weiterhin wird unterstellt, daß eine volle Ausnutzung der technischen Leistungsfähigkeit höhere Kosten verursacht als eine etwas darunter liegende. Es zeigt sich hier also, daß die optimale Kapazität letztlich eine optimale Kapazitätsausnutzung darstellt, denn der Begriff beinhaltet eine Leistungsintensität, die unter dem Maximalen liegt. Das bedeutet aber, daß unter Kapazität eigentlich nur Maximalkapazität verstanden werden kann, also dasjenige Leistungsvermögen, das bei maximaler Leistungsintensität erzielbar ist. Die Maximalkapazität ist für ein einzelnes Betriebsmittel sicher noch bestimmbar. Werden aber Menschen und Anlagen kombiniert, dann wird die Bestimmung der Maximalkapazität zum fast unlösbaren Problem.<sup>2)</sup> Eine zusätzliche Problematik ergibt sich noch aus der Frage, für welchen Zeitabschnitt man den Begriff der Maximalkapazität definieren soll. Sowohl Menschen als auch technische Aggregate sind in der Lage, über einen kurzen Zeitraum hinweg ihre absolute Leistungsgrenze zu realisieren. Nach einer gewissen Zeit sinkt aber der Leistungsgrad wieder ab. Es ist deshalb zwischen maximaler Kapazität in kurzfristiger

---

1) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 74.

2) Vgl. hierzu z.B. Mellerowicz, K., Kosten und Kostenrechnung 1963, S. 216 ff.; Riebel, P., Elastizität 1954, S. 10.

und in langfristiger Betrachtung zu unterscheiden. Es dürfte sinnvoll sein, unter Kapazität die maximale Leistungsfähigkeit bei langfristiger Betrachtung zu verstehen.<sup>1)</sup>

Bisher wurde Kapazität immer als rein quantitativer Begriff diskutiert. Das Kapazitätsproblem weist aber auch eine qualitative Komponente auf. Auf diesen Zusammenhang weist insbesondere GUTENBERG hin, der qualitative Kapazität als die Fähigkeit zur Erstellung von Leistungen bestimmter Eigenart und Güte definiert.<sup>2)</sup> Gegen diese Begriffsbildung werden z.B. von OETTING Einwände erhoben, weil es sich hierbei nur um eine Frage der wirtschaftlich qualitativen Ausnutzung der Kapazität handelt.<sup>3)</sup> In diesem Punkt muß OETTING widersprochen werden, denn qualitative Kapazität ist nicht von vornherein ein Kapazitätsausnutzungsgrad. Es ist nämlich nicht zu bestreiten, daß ein Betrieb aufgrund seiner maschinellen Ausstattung und dem Eignungsgrad der in ihm tätigen Menschen nur befähigt ist, Leistungen bestimmter Arten und Güten herzustellen. Genau diesen Umstand erfaßt der Begriff der qualitativen Kapazität. Welche Arten von Leistungen und in welchen Güten tatsächlich erstellt werden, ist eine Frage der qualitativen Kapazitätsnutzung. Für kostentheoretische Untersuchungen hat der Begriff der qualitativen Kapazität eine gewisse

---

1) Vgl. Oetting, G., Kapazitätsbegriff 1951, S. 12.

2) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 76 f.; ebenso Henzel, F., Kosten und Leistung 1967, S. 79 f.

3) Vgl. Oetting, G., Kapazitätsbegriff 1951, S. 16; Einwände gegen den Begriff der qualitativen Kapazität erheben u.a. auch Braun, W., Kapazität 1958, S. 25 und Clar, P., Kapazitätsausnutzung 1964, S. 30.

Bedeutung, weil sowohl Kapazitätskosten als auch variable Kosten vom Eignungsgrad der verwendeten Produktionsfaktoren bestimmt werden. Es muß allerdings eingeräumt werden, daß die Messung der qualitativen Kapazität, insbesondere in arbeitsintensiven Betrieben, ein kaum zu bewältigendes Problem darstellt, weil das qualitative Moment bei der menschlichen Arbeit nur geschätzt werden kann.

Wenn man diese kurze Betrachtung zum Kapazitätsbegriff in der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre zusammenfaßt, dann ist festzustellen, daß unter Kapazität fast ausschließlich die Produktionskapazität eines Betriebes oder eines Betriebsteiles verstanden wird. Kapazität ist weiterhin primär ein quantitativer Begriff, der aber in qualitativer Hinsicht der näheren Bestimmung bedarf oder bei dessen Verwendung zumindestens verdeutlicht werden muß, daß ein bestimmtes qualitatives Niveau als gegeben unterstellt wird. Sowohl in quantitativer als auch in qualitativer Hinsicht wird durch den Kapazitätsbegriff das Maximum des Erreichbaren bezeichnet, wobei von einem auf Dauer zu realisierenden Höchstleistungsgrad ausgegangen wird.

Die bloße Definition des Kapazitätsbegriffes durch Festlegung seiner Merkmale genügt aber noch nicht. Da Kapazität und Beschäftigung zentrale Begriffe der betriebswirtschaftlichen Kostentheorie darstellen, deren letztes Ziel es ist, Wege zur besseren Gestaltung der Kostenwirklichkeit aufzuzeigen, müssen auch die Probleme der Kapazitäts- und Beschäftigungsmessung behandelt werden. Die Kapazitätssmessung ist zuerst einmal ein Problem der Maßgröße. Als Maßgröße kommen grundsätzlich einmal Leistungsmengen und zum anderen Ausstattungs-

merkmale in Betracht.<sup>1)</sup> Die Verwendbarkeit des jeweiligen in Erwägung gezogenen Maßstabs hängt davon ab, ob er dem Gesetz der Austauschbarkeit der Maßgrößen genügt,<sup>2)</sup> d.h., die verwendete Maßgröße muß sich proportional zu dem Tatbestand verhalten, den sie ausdrücken soll. Neben dem Problem der zu verwendenden Maßgröße ist zu beachten, daß eine Kapazitätsmessung sinnvoll nur dann durchgeführt werden kann, wenn während des Bezugszeitraumes alle kapazitätsbestimmenden Faktoren konstant gehalten werden. Eine Variation der Leistungszeit oder der Leistungsintensität verfälscht die Ergebnisse und macht sie damit unbrauchbar.

Besonders schwierig gestaltet sich die Kapazitätsermittlung in Mehrproduktbetrieben mit dispositiv verbundener Produktion.<sup>3)</sup> Während in Einproduktbetrieben und Mehrproduktbetrieben bei starr verbundener oder bei isolierter Produktion eine Kapazitätsmessung relativ zuverlässig mit Hilfe von Leistungsmengen durchführbar ist, besteht bei dispositiv verbundener und bei alternativer Produktion kaum eine Möglichkeit, eine einwandfreie Maßgröße zu finden. Noch wesentlich schwieriger gestaltet sich die Kapazitätsermittlung aber z.B. bei Handelsbetrieben.<sup>4)</sup> Ähnlich liegen die Verhältnisse auch bei den Bankbetrieben, insbesondere wegen der qualitativen

---

1) Vgl. z.B. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 364 f.; Kern, W., Fertigungskapazitäten 1962, S. 93; Mellerowicz, K., Kosten und Kostenrechnung 1963, S. 242 ff.; Busse von Colbe, W., Betriebsgröße 1964, S. 31 ff.

2) Vgl. Rummel, K., Kostenrechnung 1949, S. 4 ff.

3) Zu den hier verwendeten Begriffen vgl. z.B. Busse von Colbe, W., Betriebsgröße 1964, S. 36 f.; Kloock, J., Input-Output-Modelle 1969, S. 17.

4) Vgl. hierzu z.B. Ruberg, C., Begriff der Betriebskapazität 1953, S. 465 ff.

und quantitativen Vielfalt der Leistungen. Da es unmöglich scheint, die bankbetriebliche Kapazität für den Gesamtbetrieb zu ermitteln, will man nicht mit Größen wie Bilanzsumme oder Einlagensumme arbeiten, deren Aussagekraft im Hinblick auf kostentheoretische Überlegungen sehr gering ist, ist es zweckmäßig, eine Zerteilung des Bankbetriebes in den technisch-organisatorischen und liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich vorzunehmen. Für diese beiden Bereiche gilt es nun, die Bestimmungsfaktoren der Kapazität zu ermitteln und Maßgrößen für die Messung der Kapazität zu finden.

#### 4.2. Bestimmungsfaktoren und Maßgrößen der Kapazität des technisch-organisatorischen Bereichs von Kreditinstituten

Der technisch-organisatorische Bereich von Kreditinstituten wurde in Anlehnung an KAMINSKY<sup>1)</sup> und DEPPE<sup>2)</sup> als derjenige Bereich bezeichnet, dessen Leistungen aus der Nutzung der Produktionsfaktoren Arbeits- und Betriebsmittel resultieren. Die Leistung des technisch-organisatorischen Bereichs, für die der Begriff Betriebs- oder Stückleistung eingeführt wurde, ist in erster Linie nicht als Marktleistung aufzufassen, sondern als Summe der zur Bearbeitung eines bestimmten Geschäftsvorfalles notwendigen internen Teilleistungen des technisch-organisatorischen Bereiches. Es ist aber auch möglich, daß eine Bankleistung eine reine Betriebsleistung ist, wenn der liquiditätsmäßig-finanzielle Bereich am Zustandekommen dieser Leistung in keiner Weise beteiligt ist. Eine derartige Bankleistung ist das Depotgeschäft, denn hier wird der Wert-

---

1) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 26 ff.

2) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 22 ff.

bereich überhaupt nicht tangiert.<sup>1)</sup> Unter Kapazität des technisch-organisatorischen Bereichs ist also die Stückleistungsfähigkeit in einem bestimmten Zeitabschnitt zu verstehen. Sie wird determiniert durch die qualitative und quantitative Ausstattung mit technisch-organisatorischen Produktionsfaktoren.<sup>2)</sup> Als solche wurden die objektbezogene und die dispositive menschliche Arbeit sowie die Arbeits- und Betriebsmittel genannt.

Für die Darstellung der kapazitätsbestimmenden Faktoren sind diese globalen Produktionsfaktoren in ihre Bestandteile aufzuspalten, wobei es aber genügt, die wichtigsten Gruppen zu betrachten. In Anlehnung an BRODHAG<sup>3)</sup> sollen die Arbeits- und Betriebsmittel unterteilt werden in: Bankgebäude, Mobiliar, Maschinenpark und das Hilfsmaterial, zu dem alle Arten von Vor- drucken, Formularen und ähnliches gerechnet werden. In der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre werden den Gebäuden eine Sonderstellung im Hinblick auf die Kapazitätsbestimmung eingeräumt, weil sich in ihnen die Leistungserstellung vollzieht.<sup>4)</sup> Auch bei den Kreditinstituten kommt den zur Verfügung stehenden Räumlichkeiten eine gewisse Bedeutung als kapazitätsbestimmender

- 
- 1) Vgl. hierzu z.B. Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb II 1970, S. 250 f.
  - 2) Bei der Analyse der Bestimmungsfaktoren der technisch-organisatorischen Kapazität kann weitgehend auf die Arbeit von Brodhag zurückgegriffen werden, da sie eine umfassende und eingehende Darstellung dieser Faktoren enthält. Vgl. Brodhag, W., Kapazität 1963, S. 94 ff.
  - 3) Zu beachten ist, daß Brodhag ebenso wie Butz die Vor- drucke als Werkstoffe im Bankbetrieb ansieht, während sie hier den Arbeits- und Betriebsmitteln zugerechnet werden. Vgl. Brodhag, W., Kapazität 1963, S. 94 ff.
  - 4) Vgl. z.B. Oetting, G., Kapazitätsbegriff 1951, S. 36.

Faktor zu, allerdings dürfte ihr Einfluß nicht so groß sein wie bei den Industriebetrieben. Vor allem ist es nicht so sehr die Quantität des zur Verfügung stehenden Raumes als die Qualität, die die Kapazität des technisch-organisatorischen Bereiches determiniert. So erlaubt die Angabe, daß einem Kreditinstitut 10.000 qm Nutzfläche zur Verfügung stehen, kaum einen Rückschluß auf die Betriebsleistungsfähigkeit dieses Instituts. Auch eine Differenzierung nach Räumen für Publikumsverkehr, Tresor und Büroräumen vermittelt nur grobe Anhaltspunkte. Die qualitativen Gesichtspunkte und hier insbesondere die Verteilung und Aufteilung des Raumes sind es, die eine große Rolle für die Kapazität des technisch-organisatorischen Bereichs spielen. Zu den Qualitäten des Raumfaktors sind nach BRODHAG zu rechnen: das Raumklima, Heizung und Belüftung sowie Arbeitsraumabmessungen und Lärmisolierung.<sup>1)</sup> Aus dieser Aufzählung ist zu erkennen, daß es hierbei vor allem um die objektiven Arbeitsbedingungen<sup>2)</sup> geht. Daraus kann gefolgert werden, daß die menschliche Arbeit einen sehr starken Einfluß auf die Leistungsfähigkeit des Bankbetriebes ausübt. Heizung, Belüftung und auch Stabilität der Bankgebäude begrenzen neben der Quantität aber auch die Eignung der Bankgebäude für die Verwendung von maschinellen Anlagen.<sup>3)</sup> Als Qualitätsmerkmal der Bankgebäude dürfte daneben auch die Verteilung und Aufteilung

---

1) Vgl. Brodhag, W., Kapazität 1963, S. 104 ff.

2) Vgl. hierzu z.B. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 33 ff.; Wagner, H., Bestimmungsfaktoren 1966.

3) So erfordern z.B. EDV-Anlagen eine hohe Belastbarkeit der Deckenkonstruktion und eine konstante Raumtemperatur und Luftfeuchtigkeit.

des Raumes anzusehen sein, weil hierdurch schon gewisse Grenzen für die Arbeitsablauforganisation gegeben sind.<sup>1)</sup> Ist es z.B. aus Raumgründen nicht möglich, der arbeitsmäßigen Verflechtung von verschiedenen Tätigkeitsgebieten bei der Raumverteilung Rechnung zu tragen, so sind hierdurch Unwirtschaftlichkeiten wie längere Transportwege bedingt, die einen kapazitätsverengenden Effekt haben oder bei gleicher Kapazität höhere Kosten verursachen. Insgesamt gesehen wird die Stückleistungsfähigkeit von den Bankgebäuden zwar mitbestimmt, aber ein beherrschender Einfluß, so daß durch sie allein die Kapazität des technisch-organisatorischen Bereichs ausgedrückt werden könnte, kommt ihnen nicht zu.

In Verbindung mit den Bankgebäuden war bereits von der Ausstattung mit maschinellen Anlagen die Rede.<sup>2)</sup> Die Bedeutung der maschinellen Ausstattung resultiert aus ihrer arbeitssubstitutiven und ihre die Arbeitseffizienz steigernden Wirkung.<sup>3)</sup> Da der technisch-organisatorische Bereich zu einem großen Teil der Maxime der "Tagfertigkeit" unterliegt<sup>4)</sup> und dadurch erhöhte Anforderungen an die Zeitdauer der Beschäftigungsvorgänge bedingt sind, zugleich aber auch ein relativ hoher Sicherheitsgrad im Hinblick auf die Richtigkeit der Bearbeitung erforderlich ist, kommt dem Maschinenpark ein immer stärker werdender Einfluß auf die Stückleistungsfähigkeit zu. Anhaltspunkte über die Größe dieses

---

1) Vgl. Brodhag, W., Kapazität 1963, S. 109 ff.

2) Als maschinelle Anlagen kommen in Kreditinstituten z.B. in Betracht: Schreibmaschinen, Rechenmaschinen, Buchungsautomaten, EDV-Anlagen, Adressenvervielfältigungs- und Adressiermaschinen, Telefonanlagen und Fernschreiber.

3) Vgl. Brodhag, W., Kapazität 1963, S. 123.

4) Vgl. Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb I 1970, S. 48; Butz, E., Anpassung 1969, S. 59. Von dieser Maxime nicht betroffen ist z.B. die Bearbeitung der Kreditanträge.

Einflusses könnte man erhalten, wenn man die maximal möglichen Buchungsposten pro Beschäftigtem in einem Zeitvergleich einander gegenüberstellt.<sup>1)</sup> Auch bei der maschinellen Ausstattung sind quantitative und qualitative Gesichtspunkte für die Kapazitätswirksamkeit entscheidend, von denen hier nur einige beispielhaft aufgezählt werden sollen, wie Alter der Anlagen, Reparaturanfälligkeit, realisierbare Dauerleistungsfähigkeit, Schwierigkeit der Bedienung.<sup>2)</sup> Am Beispiel einer elektrischen Schreibmaschine kann der letzte Punkt verdeutlicht werden. Eine ausgebildete Phonotypistin z.B. erzielt mit einer elektrischen Schreibmaschine sicherlich eine höhere Anschlagszahl pro Minute über einen längeren Zeitraum hinweg als mit einer mechanischen Schreibmaschine. Würde man aber dem Schalterpersonal zum Ausfüllen von Vordrucken elektrische Schreibmaschinen zur Verfügung stellen, so dürfte daraus, da es sich nicht um ausgebildete Schreibkräfte handelt, keine Kapazitätserhöhung resultieren, weil zum einen die Fehlerhäufigkeit steigen dürfte und zum anderen der Maschinenverschleiß aufgrund der teilweise unsachgemäßen Bedienung zunehmen würde. Aus diesem Beispiel ist aber weiterhin zu erkennen, daß die maschinelle Ausstattung zwar einen großen Einfluß auf die Stückleistungsfähigkeit hat, aber nicht wie teilweise in Industriebetrieben, als primär kapazitätsbestimmender Faktor gelten kann. Je mehr allerdings die Substitution von menschlicher Arbeit durch maschinelle Anlagen zunimmt, desto stärker

---

1) Solche Zahlen stehen dem Verfasser leider nicht zur Verfügung.

2) Auf eine nähere Erläuterung kann hier verzichtet werden, weil die leistungsbestimmenden Merkmale die gleichen sind, die die Kapazität von maschinellen Anlagen im Industriebetrieb determinieren und diese in der Literatur zahlreich beschrieben werden. Außerdem kann auf die Ausführungen von Brodhag, W., Kapazität 1963, S. 123 ff. verwiesen werden.

wird auch der kapazitätsbestimmende Einfluß des Maschinenparks. Bedeutende Veränderungen dürften in dieser Hinsicht zu erwarten sein, wenn es gelingt z.B. Klarschrift-Lesegeräte für Buchungsautomaten zu entwickeln. Einen ersten Schritt in dieser Richtung stellen die mit maschinenlesbaren Kontennummern und Bankleitzahlen bedruckten Scheck- und Überweisungsformulare dar.

Neben den Bankgebäuden und der maschinellen Ausstattung ist die Kapazität des technisch-organisatorischen Bereichs auch von der Quantität und Qualität des Mobiliars abhängig.<sup>1)</sup> Die Kapazitätswirksamkeit des Mobiliars steht in einem engen Zusammenhang mit den Bestimmungsfaktoren der Ergiebigkeit der menschlichen Arbeitsleistung, weil von seinem Eignungsgrad die Leistungsfähigkeit des tätigen Menschen mit abhängt.<sup>2)</sup> Zu den Faktoren, die den Eignungsgrad der Büromöbel bestimmen, gehört z.B. Tischhöhe, Stuhlhöhe, Zugriffsmöglichkeiten zu den im Mobiliar deponierten Arbeitsmitteln und Hilfsmaterialien. Diese Faktoren wirken sich in doppelter Weise aus. Einmal determinieren sie die erreichbare Arbeitsintensität und zum anderen die Ermüdung, also die Dauer der Arbeitsintensität. Die Kapazitätswirksamkeit des Mobiliars macht sich aber auch bei den Räumen bemerkbar, in denen sich der Publikumsverkehr abspielt. Die Einrichtung der Schalterhallen muß nämlich den Bedürfnissen des Publikumsverkehrs angepaßt sein. Nicht nur die Anzahl der Bedienungsstellen und ihre Anordnung sind für den flüssigen Ablauf von Wichtigkeit, sondern auch ihre

---

1) Vgl. hierzu Brodhag, W., Kapazität 1963, S. 122 ff.

2) Vgl. hierzu Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 33 ff.; Wagner, H., Bestimmungsfaktoren 1966, S. 31 ff.; Brodhag, W., Kapazität 1963, S. 114 ff.

deutliche Kennzeichnung im Hinblick auf die Leistungsart, die an der einzelnen Bedienungsstelle erbracht wird. Auch beim Mobiliar ist festzustellen, daß seine Kapazitätswirksamkeit zum großen Teil daraus resultiert, daß es die Ergiebigkeit der menschlichen Arbeitsleistung beeinflußt.

Die gleiche Erscheinung tritt auch bei den als Hilfsmaterial bezeichneten Vordrucken auf, denn von ihrer qualitativen Beschaffenheit hängt die Schnelligkeit und Sicherheit der Bearbeitungsvorgänge ab. Als leistungsbestimmende Faktoren nennt BORDHAG dabei: Format, Papierqualität, Farbgebung, Schriftbild und Textanordnung sowie die Teiligkeit der Vordrucke.<sup>1)</sup> Die Anzahl der von jeder Vordruckart vorhandenen Exemplare ist so lange ohne Kapazitätswirkung, als eine rechtzeitige Nachlieferung sichergestellt ist. Nur wenn beim Hilfsmaterial ein Engpaß in der Beschaffung vorliegt, hat die Quantität des vorhandenen Materials eine kapazitätsbegrenzende Wirkung.

Aus dieser kurzen Darstellung der Arbeits- und Betriebsmittel im Hinblick auf ihre Kapazitätswirksamkeit könnte gefolgert werden, daß die Quantität und Qualität der menschlichen Arbeit einen dominierenden Einfluß auf die Stückleistungsfähigkeit ausübt. Diese Folgerung liegt umso näher, als der hohe Anteil der Personalkosten an den Gesamtkosten der Kreditinstitute bekannt ist. Die angedeutete Schlußfolgerung ist allerdings nur insoweit richtig, als damit nicht die Ansicht verbunden ist, daß man die Kapazität allein durch den Produktionsfaktor menschliche Arbeit verdeutlichen kann.<sup>2)</sup> Nur

---

1) Vgl. Brodhag, W., Kapazität 1963, S. 97 ff.

2) Vgl. Brodhag, W., Kapazität 1963, S. 141 f.

aus dem Vorhandensein und der Kombination aller Leistungsfaktoren kann die Kapazität des technisch-organisatorischen Bereiches erklärt und verstanden werden. Bei der Betrachtung des Kapazitätswirksamkeit der menschlichen Arbeit unterteilt man zweckmäßigerweise in objektbezogene und dispositive Arbeit,<sup>1)</sup> weil dadurch eine genauere Analyse möglich wird. Den Zusammenhang zwischen Betriebsleistungsfähigkeit und objektbezogener Arbeit erfaßt man am besten über die Bestimmungsfaktoren der optimalen Ergiebigkeit der menschlichen Arbeit. Allerdings stehen jetzt die von GUTENBERG<sup>2)</sup> als subjektive Bedingungen bezeichneten Faktoren und auch das Arbeitsentgelt im Vordergrund der Betrachtung, da hierdurch die Arbeitseignung und deren Realisierung bestimmt werden, wenn man optimale objektive Arbeitsbedingungen unterstellt. Von den subjektiven Bestimmungsfaktoren soll als Beispiel nur der Ausbildungs- und Kenntnisstand der Mitarbeiter erwähnt werden, da er nicht nur in quantitativer Hinsicht, sondern vor allen Dingen auch in qualitativer Hinsicht eine große Bedeutung für die Kapazität des technisch-organisatorischen Bereichs hat.<sup>3)</sup> Den begrenzten Einfluß des Arbeitsentgeltes auf die Betriebsleistungsfähigkeit, der sich im realisierten Leistungsgrad dokumentiert, verdeutlicht die Bedürfnisstruktur

---

1) In der Praxis ist eine derartige Aufspaltung bei Banken kaum durchführbar, weil sich hier dispositive und objektbezogene Tätigkeiten besonders stark vermengen.

2) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 11 ff.

3) Vgl. Brodhag, W., Kapazität 1963, S. 144 f.

von MASLOW.<sup>1)</sup> Hier zeigt sich nämlich, daß finanzielle Anreize nur dann wirksam sind, wenn physiologische und Sicherheitsbedürfnisse zu erfüllen sind. Bisher wurde nur die qualitative Komponente der menschlichen Arbeit erläutert. Selbstverständlich ist auch die Anzahl der Arbeitskräfte für die Betriebsleistungsfähigkeit bedeutend. Weiterhin spielt natürlich auch die Einsatzdauer der Arbeitskräfte eine wichtige Rolle, wobei aber nur die reine Tätigkeitszeit und nicht die Anwesenheitszeit die Kapazität bestimmt.

Quantität und Qualität der Elementarfaktoren kommen in ihrer Kapazitätswirksamkeit erst dann zur Entfaltung, wenn sie kombinatorisch verbunden werden. Diese Aufgabe fällt dem dispositiven Faktor zu. Den komplexen Einfluß der Betriebs- und Geschäftsleitung auf die Kapazität des technisch-organisatorischen Bereichs zu erfassen, ist besonders schwierig, weil hier fast ausschließlich qualitative Gesichtspunkte beherrschend sind. Wenn man aus dem Komplex der Betriebs- und Geschäftsleitung einen Faktor herausheben will, dann ist dies im Zusammenhang mit der Kapazität wohl am besten die Organisation. OETTING sieht in der Organisation den kapazitätsbestimmenden Faktor und kennzeichnet dies treffend durch den Satz: "Das Ganze ist mehr als die Summe der Teile."<sup>2)</sup> Obwohl hier die nicht zutreffende Assoziation zum biologischen Organismus ausgelöst wird, kann die Gültigkeit des Satzes in diesem Zusammenhang doch nicht bezweifelt werden. Man braucht nur an die vielfältigen

---

1) Vgl. die Darstellung bei Kupsch, P.U. und Marr, R., Personalwirtschaft 1972, S. 461.

2) Vgl. Oetting, G., Kapazitätsbegriff 1951, S. 43 ff., Zitat S. 44.

Probleme der Arbeitsablauforganisation<sup>1)</sup> zu denken, um sofort eine Vorstellung von der Kapazitätswirksamkeit der Organisation zu bekommen. Allerdings dürfte es unmöglich sein, den Einfluß der Organisation auf die Kapazität des technisch-organisatorischen Bereichs zu quantifizieren. Es kann nur festgestellt werden, daß eine Verbesserung der Organisation ceteris paribus eine Erhöhung der Kapazität zur Folge hat. Am Beispiel der Raumgestaltung<sup>2)</sup> kann dies bewiesen werden. Eine Veränderung der räumlichen Anordnung der Arbeitsplätze wirkt kapazitätserhöhend, wenn dadurch Stauungen im Arbeitsablauf beseitigt oder Transportwege verkürzt werden. Eine kapazitätserweiternde Wirkung dürfte sich auch ergeben, wenn optimale Leitungsspannen realisiert werden oder die Zuordnung der Stabstellen verbessert wird. Ein weiteres organisatorisches Problem ist die Aufgabenverteilung. Seine Kapazitätswirksamkeit ist sofort erkennbar. Wenn nämlich Schwierigkeitsgrad der Aufgabe und Eignungsgrad des Aufgabenträgers differieren, dann hat dies negative Konsequenzen für die Aufgabenerfüllung. Aus diesen Beispielen ist zu entnehmen, daß die Organisation eines Betriebes, insbesondere die Arbeitsablauforganisation, eine bedeutende Kapazitätswirkung hat. Eine Quantifizierung dieses Einflusses dürfte kaum möglich sein. Es ist deshalb auch nicht zweckmäßig, die Organisation als den kapazitätsbestimmenden Faktor anzusehen, mit dessen Hilfe die Gesamtkapazität des technisch-organisatorischen Bereichs gemessen werden kann.

---

1) Vgl. hierzu z.B. Kosiol, E., Organisation 1962, S. 185 ff., insbesondere S. 211 ff.

2) Vgl. Kosiol, E., Organisation 1962, S. 235 ff.

Die Erfassung der kapazitätsbestimmenden Faktoren des technisch-organisatorischen Bereichs ist relativ einfach zu bewerkstelligen. Auch die Kapazitätswirk-samkeit von Variationen dieser Faktoren kann in ihrer Tendenz noch angegeben werden. Eine genaue Messung, also eine Angabe, um wieviel sich die Gesamtkapazität des technisch-organisatorischen Bereichs verändert, wenn die Bestimmungsfaktoren variiert werden, ist allerdings kaum möglich. Dies ist darin begründet, daß einmal die qualitativen Momente nur sehr schwer quantifiziert werden können, also auch nicht gemessen werden kann, wie groß die Leistungssteigerung z.B. ist, wenn der Ausbildungs- und Kenntnisstand der Mit-arbeiter verbessert wird. Zum anderen hat man das Problem der Maßgröße zu bewältigen. Am einfachsten ist die Kapazitätsmessung durchzuführen, wenn es gelingt, die Kapazität durch die Anzahl der erstellten Leistungs-mengen auszudrücken, also wenn die Kapazität als Anzahl der erstellbaren Stückleistungsmengen erfaßt werden könnte. Der in dieser Arbeit verwendete Begriff der Stückleistung ist aber ein Sammelbegriff für völlig heterogene Leistungsarten, denn unter Stückleistung sind so grundverschiedene Tatbestände zu verstehen, wie die Gesamtheit der für einen Rembourskredit erforderlichen internen Teilleistungen des technisch-organisatorischen Bereichs oder die Gesamtheit der zur Durchführung eines Effektenkommissionsgeschäftes notwendigen internen Teilleistungen des technisch-organisatorischen Bereichs. Es dürfte sofort ersichtlich sein, daß die Stückleistungs-einheit als Maßgröße ausscheidet, weil sie nicht die an einen Maßstab zu stellenden Anforderungen erfüllt.<sup>1)</sup>

---

1) Vgl. hierzu S. 109 dieser Arbeit; Butz, E., Anpassung 1969, S. 44.

Nachdem die Stückleistung als Maßgröße ausfällt, könnte man versuchen, z.B. die bei einem Scheckinkasso zu vollbringende Stückleistung als Maßstab zu wählen. Dieses Verfahren wäre anwendbar, wenn jede andere Stückleistung des technisch-organisatorischen Bereichs in Scheckinkasso-Stückleistungen ausgedrückt werden kann, also eine linear homogene Beziehung vorliegt. Auch ein derartiges Unterfangen ist zum Scheitern verurteilt, weil z.B. die in einem Akzeptkredit enthaltene Stückleistung je nach Maßgabe der besonderen Umstände schwanken kann, d.h., die Stückleistungen von zwei verschiedenen Akzeptkrediten müssen nicht homogen sein.<sup>1)</sup>

Da eine Messung der Stückleistungsfähigkeit durch Ausbringungsmengen in dem oben beschriebenen Sinne nicht möglich ist,<sup>2)</sup> muß man andere Wege suchen. Von der Vielzahl der möglichen Kapazitätsmaßstäbe sollen die drei wichtigsten kurz betrachtet werden. Da die Kapazität eines Betriebes auch durch Ausstattungsmerkmale gemessen werden kann<sup>3)</sup> und der starke Einfluß des Faktors menschliche Arbeit auf die Kapazität des technisch-organisatorischen

---

1) Man braucht hierbei nur an die Kreditwürdigkeitsprüfung zu denken, die unterschiedlich intensiv durchgeführt werden wird, je nachdem, ob es sich um einen neuen Kunden handelt oder ob schon eine langjährige Geschäftsbeziehung besteht.

2) Vgl. hierzu auch die Darstellung bei Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 149 ff., der noch mehr Verfahren untersucht und zu dem gleichen Ergebnis gelangt.

3) Vgl. hierzu Busse von Colbe, W., Betriebsgröße 1964, S. 35 ff.; Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 364 f.

Bereichs bekannt ist, wird die Anzahl der Beschäftigten oft als Kapazitätsmaßstab vorgeschlagen.<sup>1)</sup> Bei der Analyse der Bestimmungsfaktoren der technisch-organisatorischen Kapazität hat sich aber gezeigt, daß beim Faktor Arbeit die qualitativen Komponenten besonders schwerwiegend sind, also allein aus diesem Grunde die rein quantitative Betrachtung verfehlt ist. Außerdem kann die Existenz der übrigen kapazitätsbestimmenden Faktoren nicht vernachlässigt werden, weil aus der Anzahl der Beschäftigten keine Rückschlüsse auf die Qualität und Quantität dieser Faktoren möglich sind, d.h. dem Gesetz von der Austauschbarkeit der Maßgrößen nicht Genüge getan wird.<sup>2)</sup> Deshalb kann die Anzahl der Beschäftigten nur einen sehr groben Anhaltspunkt liefern und ist als Kapazitätsmaßstab nicht geeignet.<sup>3)</sup>

- 
- 1) Vgl. z.B. Butz, E., Anpassung 1969, S. 46 ff.; Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 159, Hartmann, B., Bankbetriebsanalyse 1962, S. 9, der in Anlehnung an Gail (vgl. Gail, W., Kapazitätsausnutzungsgrad 1969, S. 550) die stückmäßige Kapazität nach der folgenden Formel definiert:  
$$K_s = \text{Beschäftigungszahl} \times \text{Normalleistung.}$$
 Die Normalleistung wird in Buchungsposten pro Jahr ausgedrückt.
  - 2) Vgl. hierzu auch Butz, E., Anpassung 1969, S. 47 f.; Bräutigam, J., Kostenfunktionen 1972, S. 49; Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 160.
  - 3) Voraussetzung ist dabei, daß es sich nicht um den Engpaßfaktor handelt. Vgl. hierzu das Ausgleichsgesetz der Planung bei Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 162 ff.

Als möglicher Maßstab für die Kapazitätsmessung des technisch-organisatorischen Bereichs kann auch die Anzahl der Betriebsmittel oder die zur Verfügung stehenden Nutzungsstunden der Betriebsmittel in Erwägung gezogen werden. Für die Eignung als Maßgröße gilt hierbei das über die Anzahl der Beschäftigten Gesagte analog.<sup>1)</sup> Nachdem bei der Erörterung der Eignung der möglichen Kapazitätsmaßstäbe festgestellt wurde, daß weder Ausstattungsmerkmale noch die Stückleistungsmenge zur Kapazitätsmessung verwendbar sind, gilt es nun zu untersuchen, ob interne Teilleistungsmengen als Maßgröße herangezogen werden können. BUTZ<sup>2)</sup> und indirekt auch GAIL<sup>3)</sup> benützen die Anzahl der Buchungsposten als Maßstab. BUTZ entscheidet sich für die Verwendung dieses Maßstabes in Kenntnis seiner erheblichen Mängel nach dem Prinzip der Wahl des kleinsten Übels.<sup>4)</sup> Die Mängel sind dadurch bedingt, daß auch die Anzahl der Buchungsposten nicht die Bedingungen des Gesetzes der Austauschbarkeit der Maßgrößen erfüllt. Wären diese Bedingungen erfüllt, so könnte bei Kenntnis der Produktionskoeffizienten angegeben werden, wieviele Beschäftigte mit einem bestimmten Eignungsgrad und wieviele maschinelle Einrichtungen der technisch-organisatorische Bereich umfassen muß, wenn eine bestimmte Anzahl von Buchungsposten erstellt werden kann.

---

1) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969, S. 49 ff.;  
Bräutigam, J., Kostenfunktionen 1972, S. 49.

2) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969, S. 50 ff.

3) Vgl. Gail, W., Kapazitätsausnutzungsgrad 1960,  
S. 550.

4) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969, S. 50 ff.

Da dies kaum möglich sein dürfte, müßte auch dieser Maßstab abgelehnt werden; das würde aber bedeuten, daß eine Kapazitätsbestimmung überhaupt nicht möglich wäre. Weil aber empirische Kostenuntersuchungen, insbesondere über die Abhängigkeit der Kosten von der Kapazität, für sinnvolle Kostenplanung unerlässlich sind, muß ein Maßstab gefunden werden. In Anbetracht dieses Dilemmas dürfte der von BUTZ eingeschlagene Weg noch der beste sein.

#### 4.3. Die Kapazität des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs von Kreditinstituten und ihre Messung

Die Leistungserstellung in Kreditinstituten vollzieht sich in zwei voneinander getrennten Bereichen, deren jeweilige Teilleistungen in der Marktleistung verschmelzen.<sup>1)</sup> Die Teilleistungen, die der liquiditätsmäßig-finanzielle Bereich erbringt, wurden durch den Begriff der Wertleistung zusammengefaßt.<sup>2)</sup> Der Begriff der Bankleistung wurde unter kostentheoretischen Aspekten auf die im Aktiv- und Dienstleistungsgeschäft zu erstellenden Leistungen beschränkt, die unter Produktionsgesichtspunkten eine Einheit bilden.<sup>3)</sup> Für den Begriff der

---

1) Vgl. Kaminsky, St., Kostenrechnung 1955, S. 26 ff.

2) Vgl. S. 77 ff. dieser Arbeit.

3) Die Begriffe Aktiv- und Dienstleistungsgeschäft wurden dabei in dem Sinne gebraucht, wie sie von Obst/Hintner definiert werden (Vgl. Obst/Hintner, Geld-, Bank- und Börsenwesen 1967, S. 398 ff. zum Aktivgeschäft und zum Dienstleistungsgeschäft S. 472 ff.). Für den Begriff der liquiditätsmäßig-finanziellen Kapazität bedeutet das aber, daß eine materielle Interpretation dieses Begriffes aufgrund der hier eingeführten Terminologie nicht allgemein gültig sein kann. Das heißt, in dem hier definierten Kapazitätsbegriff wird durch die Begrenzung des Begriffes "Bankleistung" z.B. nicht die Fähigkeit zum Erwerb von Beteiligungen erfaßt. (Fortsetzung der Fußnote auf S. 125)

Wertleistung resultiert daraus, daß hierunter nur die Teilleistungen zu verstehen sind, die bei der Erstellung von Kreditleistungen erbracht werden und diejenigen, die im Dienstleistungsgeschäft anfallen. Unter Kapazität des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs soll die maximale Wertleistungsfähigkeit in einem bestimmten Zeitabschnitt verstanden werden, die unter Beachtung der notwendigen Nebenbedingungen erreichbar ist.<sup>1)</sup>

Zuerst ist nun zu untersuchen, von welchen Faktoren die Wertleistungsfähigkeit eines Kreditinstitutes abhängt. Nachdem die Wertleistung als die Summe aller internen Teilleistungen definiert wurde, die aus der Nutzung des monetären Faktors hervorgehen und zur Erstellung einer Bankleistung notwendig sind, ist die liquiditätsmäßig-finanzielle Kapazität sicherlich durch die Ausstattung eines Kreditinstitutes mit monetären Produktionsfaktoren bestimmt. Aber die Wertleistungskapazität wird nicht nur von internen Faktoren determiniert, wie dies im wesentlichen bei der Stückleistungsfähigkeit der Fall ist, sondern hier sind auch in starkem Maße externe Faktoren zu berücksichtigen. Um alle internen und externen Faktoren zu erfassen, die die Kapazität des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs bestimmen, ist es notwendig, den aus der Erstellung einer Wert-

---

Allerdings ist damit kein nennenswerter Nachteil verbunden, weil die Bestimmungsfaktoren der Wertleistungsfähigkeit die gleichen sind wie wenn der Begriff der Aktivgeschäfte auch den Beteiligungserwerb und die Anlage in Effekten umfassen würde.

- 1) Als Nebenbedingungen sind z.B. anzusehen: Erhaltung der Zahlungsfähigkeit, Beachtung der Sicherheitsanfordernisse, Beachtung der Grundsätze über das Eigenkapital und die Liquidität der Kreditinstitute.

leistung resultierenden Prozess zu analysieren. Der theoretisch einzig richtige Weg zur Bestimmung der Wertleistungsfähigkeit dürfte über die Überschußreserve und den Geldschöpfungsmultiplikator führen.<sup>1)</sup> Dieser Weg soll auch hier beschritten werden, wobei auf die Arbeiten von DEPPE und MÜLHAUPT zurückgegriffen werden kann.<sup>2)</sup>

Bevor auf die Bestimmungsfaktoren der liquiditätsmäßig-finanziellen Kapazität eingegangen werden kann, muß noch eine Besonderheit erwähnt werden. Unter Kapazität wird in der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre ein Faktum verstanden, das zumindest während der gewählten Betrachtungsperiode als konstant angenommen wird. Die dabei unterstellte Betrachtungsperiode kann unterschiedlich lang sein; sie wird bei praktischen Fragestellungen, so z.B. für die Plankostenrechnung, entsprechende dem Abrechnungszeitraum gewählt werden. Das bedingt aber eine Konstanz der kapazitätsbestimmenden Faktoren während dieses Zeitraumes. Eine derartige Konstanz der kapazitätsbestimmenden Faktoren ist aber bei der Wertleistungsfähigkeit nicht gegeben, sondern sie ist durch kurzfristige Veränderlichkeit der Bestimmungsfaktoren charakterisiert.<sup>3)</sup> Deshalb muß die Betrachtungsperiode

---

1) Vgl. Bräutigam, J., Kostenfunktionen 1972, S. 48.

2) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, insbesondere S. 37 ff.; Mülhaupt, L., Umsatzplanung 1956, S. 7 ff. Die nachfolgende Darstellung der Bestimmungsfaktoren der Wertleistungskapazität ist sehr eng an die Arbeit von Deppe angelehnt. Auf eine ausführliche Darstellung und Ableitung dieser Faktoren kann deshalb verzichtet werden. Um aber ein Nachlesen der Zusammenhänge zu erleichtern, werden die Symbole von Deppe auch hier verwendet.

3) Vgl. Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 100 und S. 133.

sehr kurz gewählt werden, d.h. es kann die Kapazität praktisch jeweils nur für einen Tag bestimmt werden.<sup>1)</sup>

Wenn man die liquiditätsmäßig-finanzielle Kapazität über die Überschußreserve und den Geldschöpfungsmultiplikator bestimmt, dann bedeutet das, daß man den aufgrund einer gegebenen Datenkonstellation möglichen maximalen Kreditspielraum ermittelt, also die Giralgeldschöpfungsfähigkeit. Wenn man nun die englische Buchungsmethode unterstellt, dann stimmen Giralgeldschöpfungsfähigkeit und Wertleistungsfähigkeit überein.<sup>2)</sup> Allerdings sind auf diese Art noch nicht alle kapazitätsbestimmenden Faktoren erfaßt, weil die aus den Nebenbedingungen resultierenden Bestimmungsfaktoren, die vor allem begrenzender Natur sind, nicht vollständig in die Analyse einbezogen sind. Das bedeutet aber, daß nach der hier gewählten Definition Wertleistungsfähigkeit und Giralgeldschöpfungskapazität nicht identisch sind. Nach DEPPE ist der gesamte maximale Kreditspielraum der Bank ( $\bar{X}_K$ ) von folgenden Faktoren abhängig:

Anfangsbestand an liquiden Mitteln (B),  
Sichtverpflichtungen vor Beginn des Prozesses ( $D_0$ )  
fixe, d.h. von den Dispositionen der Bank unabhängige Einzahlungen ( $E_0$ ),  
feststehende Auszahlungsverfügungen im reinen Zahlungsverkehr ( $\bar{A}_0$ ),  
Kreditreserven am Geldmarkt ( $T_5$ ),

---

1) Vgl. Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 133 f.

2) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 39.

Bruchteile der eingeräumten Kredite, über die während des Prozesses verfügt wird ( $f_2$ ),

interner Verrechnungsfaktor der bargeldlosen Auszahlungen ( $f_1$ ),

Barzahlungsquote der Auszahlungen ( $fa_3$ ),

Bruchteile der im Prozessverlauf erworbenen liquiden Aktiva ( $f_4$ ) und

Prozentsatz der Sichteinlagen, den die Bank im Durchschnitt während des Prozesses als Bestand in Zentralbankgeld zu halten hat ( $r$ ).<sup>1)</sup>

Die Bestimmung der Giralgeldschöpfungsfähigkeit basiert auf einigen Annahmen, die kurz verdeutlicht werden sollen, um auf diese Weise einen Einblick in die Grenzen dieses Verfahrens zu geben. Den Ausgangspunkt des Prozesses bildet eine sehr stark vereinfachte Ausgangsbilanz, die nur die beiden Positionen liquide Mittel und Sichteinlagen der Bank umfaßt. Das bedeutet aber, daß weder die Struktur der Aktivseite noch die der Passivseite in ihrer kapazitätsbestimmenden Wirkung erfaßt werden. Allerdings ist der daraus resultierende Nachteil nicht so groß wie er auf den ersten Blick erscheinen mag. Die Struktur der Aktivseite kann, wie die Überlegungen von MÜLHAUPT<sup>2)</sup> gezeigt haben, ohne weiteres einbezogen werden, weil dadurch zum einen nur der Anfangsbestand an liquiden Mitteln auf die relevanten Positionen verteilt wird, zum anderen seine

---

1) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 55 ff., insbesondere S. 65.

2) Vgl. Mülhaupt, L., Umsatzplanung 1956, S. 10 ff.

Höhe erklärt wird.<sup>1)</sup> Inbezug auf die Passivseite der Bilanz und deren Struktur gilt dies ebenfalls. Die Berücksichtigung der Struktur von Aktiv- und Passivseite wird erst dann nötig, wenn man die relevanten Nebenbedingungen in die Analyse einbezieht.<sup>2)</sup> Die Vernachlässigung der Nebenbedingungen ist es, die den Wert dieses Verfahrens für die Kapazitätsermittlung entscheidend verringert. Bevor auf die aus den Nebenbedingungen resultierenden Bestimmungsfaktoren der liquiditätsmäßig-finanziellen Kapazität eingegangen wird, sollen die aus der Analyse des Multiplikatorprozesses gewonnenen Faktoren kurz betrachtet werden.<sup>3)</sup>

1) Folgendes Beispiel vermag dies zu verdeutlichen:

| A                   |    | P             |     |
|---------------------|----|---------------|-----|
| Zentralbankguthaben | 10 | Sichteinlagen | 100 |
| (= Mindestreserve)  |    |               |     |
| Zentralbankguthaben | 30 |               |     |
| Schatzwechsel       | 20 |               |     |
| Debitoren           | 40 |               |     |

Der Bestand an liquiden Mitteln B ergibt sich nun als Summe aus Zentralbankguthaben und Schatzwechsel = 60; die disponible Überschußreserve ergibt sich als Differenz aus dem Bestand an liquiden Mitteln und Mindestreservehaltung in Höhe von 50. Auch wenn man auf der Aktivseite noch die Positionen Wechsel und Wertpapiere einführt und dabei differenziert nach rediskontfähigen und nicht rediskontfähigen bzw. lombardfähigen und nicht lombardfähigen, so bringt dies keine grundsätzlich neuen Erkenntnisse.

- 2) Vgl. hierzu Fußnote 1), S. 125 dieser Arbeit.
- 3) Auf Einzelheiten wird dabei nicht eingegangen, vor allem wird nicht das Zusammenwirken der Faktoren betrachtet, weil in der Arbeit von Deppe alle wesentlichen Aspekte dargestellt werden. Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 55 ff.

Ausgangsdaten für die Wertleistungsfähigkeit sind der Bestand an liquiden Mitteln (B) und der Anfangsbestand an Einlagen ( $D_0$ ). Diese beiden Größen können mit Einschränkungen als repräsentativ für die Aktiv- und Passivseite der Bankbilanz gelten. Daraus folgt, daß die in einem beliebigen Zeitpunkt gegebene zusätzliche Wertleistungsfähigkeit u.a. abhängt von der liquiditätsmäßig-finanziellen Ausstattung und dem realisierten Kapazitätsausnutzungsgrad. Diese an sich triviale Feststellung verdeutlicht, daß eine Bestimmung der liquiditätsmäßig-finanziellen Kapazität über den Multiplikatorprozeß eigentlich eine Ermittlung der ungenutzten Kapazität darstellt, wenn man dabei von einer gegebenen Bankbilanz ausgeht. Als weitere Bestimmungsfaktoren wurden genannt:  $E_0$ , die erwarteten fixen Einzahlungen im reinen Zahlungsverkehr und  $\bar{A}_0$ , die erwarteten fixen Auszahlungen im reinen Zahlungsverkehr. An diesen beiden Faktoren sowie an den Kreditreserven ( $T_5$ ) zeigt sich sehr deutlich die starke Variabilität der kapazitätsbestimmenden Faktoren des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs. Darüberhinaus erkennt man, daß die Wertleistungskapazität in starkem Maße von Daten abhängt, die die Bank kaum beeinflussen kann. Aus dieser Abhängigkeit resultiert auch, daß die liquiditätsmäßig-finanzielle Kapazität praktisch nur ex post ermittelt werden kann, denn eine ex ante-Betrachtung kann immer nur auf Erwartungen basieren. Die Kreditreserven ( $T_5$ ) sind als derivativer Bestimmungsfaktor zu verstehen, denn ihre Höhe ist zum einen bestimmt durch das Angebot am Geldmarkt und zum anderen durch die individuelle obere Verschuldungsgrenze am Geldmarkt, die als Funktion des Eigenkapitals zu sehen ist.<sup>1)</sup> Als weitere Bestimmungs-

---

1) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 97 f. Deppe erfasst die individuelle obere Verschuldungsgrenze durch die sogenannte Geldmarkt-Standing-Bedingung.

faktoren haben sich aus der Analyse des Geldschöpfungsprozesses ergeben: der interne Verrechnungsfaktor ( $f_1$ ), der Anteil der ausgenutzten Kredite ( $f_2$ ), der Barzahlungsanteil der Auszahlungsverfügungen ( $fa_3$ ), der Anteil der mit dem Erwerb von liquiden Aktiva verbundenen Kredite ( $f_4$ ) und der Liquiditätsreservesatz ( $r$ ).

Diese Größen werden von DEPPE unter dem Begriff der quotenmäßigen Faktoren zusammengefaßt.<sup>1)</sup> Im internen Verrechnungsfaktor verdeutlicht sich die Interdependenz zwischen liquiditätsmäßig-finanziellem und technisch-organisatorischem Bereich.<sup>2)</sup> Im Barzahlungsanteil der Auszahlungsverfügungen schlagen sich die Zahlungsgewohnheiten der Kunden nieder. Dieser Faktor kann von der Bank, wenn überhaupt, dann nur sehr langfristig beeinflußt werden. Nicht erfaßt wird der Barzahlungsanteil von Einzahlungsverfügungen ( $fe_3$ ), weil dieser Koeffizient keinen Einfluß auf die Überschußreserve hat.<sup>3)</sup> Allerdings muß hierbei beachtet werden, daß bei der Ermittlung der Geldschöpfungskapazität nicht berücksichtigt wird, daß die Bank liquide Mittel nicht nur in Zentralbankguthaben unterhalten muß, sondern auch eine Kassenhaltung erforderlich ist. Wenn dieser Umstand aber beachtet wird, dann dürften von  $fe_3$  Kapazitätswirkungen ausgehen, weil dann die Bank gezwungen wäre, zweimal einen Sicherheitsbestand zu halten. Dieser Sicherheitsbestand würde

---

1) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 67.

2) Vgl. hierzu Deppe, H.-D., Wachstum 1969, insbesondere S. 192 ff.; Deppe, H.-D., Zweigstellennetz 1966, S. 410 ff.; Butz, E., Anpassung 1969, S. 303 ff.

3) Vgl. hierzu Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 65, Fußnote 70, der dies dadurch begründet, daß  $fe_3$  aus der Bestimmungsgleichung für die Überschußreserve eliminiert werden kann.

als Summe wahrscheinlich höher sein müssen als ein Sicherheitsbestand nur auf dem Zentralbankkonto, weil die Kompensationswirkungen nicht mehr auftreten.<sup>1)</sup>

Über den Koeffizienten  $f_4$  wird der Einfluß der Kreditnachfragestruktur in qualitativer Hinsicht erfaßt, wobei allerdings nur zwischen liquidisierbaren und nicht liquidisierbaren Aktiva unterschieden wird.<sup>2)</sup>

Dies ist insofern ein Nachteil, als für die Kapazität des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs auch wichtig ist, welche Arten von liquidisierbaren und nicht liquidisierbaren Aktiva erworben werden. Auf die daraus resultierenden Kapazitätswirkungen ist bei der

Erörterung der Nebenbedingungen noch einzugehen. Als weiterer kapazitätsbestimmender Faktor wird von DEPPE der Anteil der ausgenutzten Kredite genannt.<sup>3)</sup>

Da die englische Buchungsmethode unterstellt wird, führt  $\bar{X}_K (1-f_2)$  zu einer Erhöhung der Überschußreserve.<sup>4)</sup>

---

1) Für den Fall, daß  $fe_3$  kleiner ist als die prognostizierte Bareinzahlungsquote, muß die Bank einen Kassensicherheitsbestand planen. Ebenso muß sie auch einen Sicherheitsbestand bei den Zentralbankguthaben planen für den Fall, daß  $(1-fe_3)$  kleiner als erwartet ist. Wenn man annimmt, daß  $E_0$  bekannt ist, dann bleibt die Unsicherheit über  $fe_3$  und  $(1-fe_3)$  bestehen, weil Zahlungen in unterschiedlichen Zahlungsmitteln zu leisten sind. Wenn die Existenz von Zahlungen in unterschiedlichen Zahlungsmitteln aber vernachlässigt wird, dann ist die Unsicherheit über  $fe_3$  und  $(1-fe_3)$  bei bekannten  $E_0$  irrelevant, weil ein unterschiedlich hohes  $fe_3$  sich dann nicht auswirkt, denn alle Zahlungen erfolgen auf ein Konto und in dem gleichen Geld.

2) Vgl. hierzu Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 61 ff.

3) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 58 ff.

4) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 58 ff.

Als letzter kapazitätsbestimmender Faktor hat sich aus der Multiplikatorbetrachtung der Liquiditätsreservesatz (r) ergeben. Der Liquiditätsreservesatz ist dabei nicht nur als Mindestreservesatz zu interpretieren, sondern er ist auch durch die betriebsindividuellen disponiblen Erfordernisse bestimmt, wie sie z.B. aus dem Liquiditätsrisiko des Kreditgeschäfts resultieren.<sup>1)</sup>

Die aus der Analyse des Giralgeldschöpfungsprozesses gewonnenen Bestimmungsfaktoren determinieren die technisch mögliche Wertleistungsfähigkeit.<sup>2)</sup> Wenn ein Kreditinstitut versuchen sollte, diese technische Leistungsgrenze zu realisieren, dann dürfte es bereits vor Erreichen dieser Grenze mit den zu beachtenden Nebenbedingungen kollidieren. Will das Kreditinstitut nicht seinen Bestand gefährden, dann ist es gezwungen, diese Nebenbedingungen zu beachten. Das bedeutet aber, daß die Nebenbedingungen kapazitätsbegrenzende Faktoren darstellen. Es gilt deshalb auch diese Faktoren zu erfassen.<sup>3)</sup>

Auf einige Aspekte dieser Nebenbedingungen wurde bereits hingewiesen, so z.B. auf die Tatsache, daß ein Kreditinstitut Zahlungen nicht nur in einem Gelde leisten muß. DEPPE erfaßt die zu beachtenden Nebenbedingungen systematisch und unterteilt dabei in Liquiditätsbedingungen und Sicherheitsbedingungen.<sup>4)</sup> Bei den Liquiditätsbedingungen

---

1) Vgl. hierzu z.B. Apfelthaler, S., Risikoprobem 1939, S. 69 ff.; Wächtershäuser, M., Kreditrisiko 1971, S. 70.

2) Durch den Begriff "technisch" soll zum Ausdruck gebracht werden, daß diese Leistungsgrenze zwar existent, aber unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten nicht relevant ist.

3) Bei der Erörterung der Nebenbedingungen wird weitgehend auf die Darstellung von Deppe zurückgegriffen, weshalb eine ausführlichere Betrachtung unterbleiben kann.

4) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 93 ff.

differenziert er zwischen: Grundbedingungen der Zahlungsfähigkeit, Refinanzierungsbedingungen und Liquiditätssicherung mit Hilfe der Grundsätze II und III gemäß § 11 KWG.<sup>1)</sup> Die Grundbedingungen der Zahlungsfähigkeit zerfallen in die Kassenhaltungsbedingungen, die Zentralbankgiralgeldbedingungen und die Bedingung für ein ausreichendes Postscheckguthaben.<sup>2)</sup> für jede der drei relevanten Positionen muß dabei immer gelten:

$$AB + \sum E - \sum A \geq S^3)$$

Für die Wertleistungsfähigkeit resultieren daraus folgende Konsequenzen:

- a) Durch den Sicherheitsbestand auf jedem der drei Konten wird die Überschußreserve verringert.
- b) Neben dem Koeffizienten  $fa_3$  determiniert auch  $fe_3$  die Kapazität. Weiterhin sind  $(1-fa_3)$  und  $(1-fe_3)$  nach den beiden Konten Zentralbankguthaben und Postscheckguthaben zu differenzieren.

Neben den Grundbedingungen der Zahlungsfähigkeit begrenzen die Refinanzierungsbedingungen die Kapazität des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereiches. Einem Kreditinstitut

---

1) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 93 ff.

2) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 94 f.

3) Es bezeichnen: AB: Anfangsbestand  
E: Einzahlungen  
A: Auszahlungen  
S: Sicherheitsbestand

Vgl. hierzu auch die umfassende Darstellung bei Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 94 f.

stehen zwei Möglichkeiten<sup>1)</sup> zur Refinanzierung offen, der Wechselrediskont und die Lombardierung von Wertpapieren.<sup>2)</sup> Die Refinanzierung durch Wechselrediskont unterliegt zwei Begrenzungen, dem Bestand an rediskontfähigen Wechsell und dem Rediskontkontingent. Das Rediskontkontingent, das als eine Funktion der haftenden Mittel zu betrachten ist, gibt die absolute Obergrenze für die Beschaffung von liquiden Mitteln aus.<sup>3)</sup> Die subjektiv bedingte Obergrenze für die Ausnutzung des Rediskontkontingents ist bestimmt durch den Bestand an rediskontfähigen Papieren.<sup>4)</sup> Aus den Restriktionen für die Refinanzierung durch Rediskont ergibt sich als weiterer kapazitätsbestimmender Faktor das Eigenkapital<sup>5)</sup> der Kreditinstitute, da von ihm die Höhe des Rediskontkontingents abhängig ist. Beim Multiplikatorprozeß wurde

- 
- 1) Eigentlich hat ein Kreditinstitut drei Möglichkeiten der Refinanzierung, weil auch die Aufnahme von Geld am Geldmarkt hierzu gerechnet werden muß. Auf diese Möglichkeit soll hier nicht mehr eingegangen werden, da sie bereits behandelt wurde, Vgl. S. 130 dieser Arbeit.
  - 2) Bei der Bundesbank können nicht nur Wertpapiere, sondern auch Wertrechte lombardiert werden. Vgl. hierzu z.B. Büschgen, H.E., Bankbetriebslehre 1972, S. 294.
  - 3) Vgl. hierzu Geschäftsbericht der Deutschen Bundesbank 1966, S. 108.
  - 4) Vgl. Meyer zu Selhausen, H., Optimalplanung 1970, S. 192.
  - 5) Die Begriffe Eigenkapital und haftende Mittel werden synonym verwendet.

außerdem angenommen, daß während des Prozesses unendlich viele Refinanzierungsphasen möglich sind, es wurde also unendliche Reaktionsgeschwindigkeit unterstellt. Daraus folgt, daß die Kapazität des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs auch von der Länge des Betrachtungszeitraumes abhängt, wenn man die Annahme unendlicher Reaktionsgeschwindigkeit fallen läßt. Wird nun, wie NESTEL<sup>1)</sup> dies vorschlägt, die Wertleistungsfähigkeit nur jeweils für einen Tag bestimmt, so entfallen die Refinanzierungsmöglichkeiten als kapazitätsbestimmender Faktor. Das würde aber auch bedeuten, daß die Kreditnachfragestruktur in dieser Hinsicht kein kapazitätsbestimmender Faktor ist.

Die Refinanzierungsmöglichkeiten durch Lombardierung sind begrenzt durch den Bestand an lombardfähigen Aktiva und die jeweiligen Beleihungsgrenzen.<sup>2)</sup> Aus der Tatsache, daß die einzelnen Arten von lombardfähigen Aktiva unterschiedlich hoch beliehen werden, ergibt sich für die Kapazitätsbestimmung des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs die Notwendigkeit, die Kreditnachfragestruktur in qualitativer Hinsicht noch weiter zu differenzieren. Die Unterscheidung zwischen liquidisierbaren und nicht liquidisierbaren Aktiva reicht also nicht aus, sondern es muß bei den liquidisierbaren Aktiva noch danach unterschieden werden, in welchem Ausmaß sie liquidisierbar sind.

Nach § 11 KWG stellt das Bundesaufsichtsamt im Einvernehmen mit der Deutschen Bundesbank Grundsätze auf, nach

---

1) Vgl. Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 133.

2) Die Beleihungsgrenzen werden von der Bundesbank im sogenannten Lombardverzeichnis festgelegt.

denen die Liquidität der Kreditinstitute beurteilt wird. Da das Bundesaufsichtsamt aufgrund der §§ 45 und 46 Eingriffsbefugnisse hat, wenn die Grundsätze nicht eingehalten werden, stellen sie Verhaltensnormen dar, gegen die ein Kreditinstitut kaum verstoßen kann. Deshalb sind in den aus den Grundsätzen ableitbaren Restriktionen kapazitätsbegrenzende Faktoren zu sehen. Ohne näher auf den genauen Inhalt der Grundsätze II und III<sup>1)</sup>, die hier interessieren, einzugehen, kann festgestellt werden, daß durch die Bindung der Höhe bestimmter Positionen der Aktivseite an die Höhe bestimmter Positionen der Passivseite die Struktur der Passivseite kapazitätsbestimmenden Einfluß hat. Es darf deshalb bei der Kapazitätsbestimmung nicht die bei der Multiplikatoranalyse eingeführte vereinfachende Annahme über die Passivseite der Bilanz aufrechterhalten werden,<sup>2)</sup> die sich darin dokumentiert, daß die gesamte Passivseite in einer Summe zusammengefaßt wird. Als kapazitätsbestimmende Faktoren sind folglich weiterhin anzusehen: Höhe der haftenden Mittel, Höhe und Struktur des Fremdkapitals.

Aus der Gültigkeit der Grundsätze ergibt sich noch eine weitere Konsequenz für die Wertleistungsfähigkeit. Da aufgrund der Grundsätze zumindest zwischen langfristigem und nicht langfristigem Geschäft unterschieden werden muß, kann es nicht die liquiditätsmäßig-finanzielle Kapazität geben, sondern man muß Teilkapazitäten unterscheiden. Durch die Beschränkung des Begriffs "Wertleistung"

---

1) Vgl. hierzu Bekanntmachung Nr. 1/69 des Bundesaufsichtsamtes für das Kreditwesen vom 20. 1. 1969.

2) Vgl. hierzu Brodhag, W., Kapazität 1963, S. 24 ff.; Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 101 ff.

auf die im Aktiv- und Dienstleistungsgeschäft zu erbringenden Beiträge folgt zudem noch, daß die liquiditätsmäßig-finanzielle Kapazität auch vom Umfang des Eigen-geschäfts abhängt. Aber auch die Ausstattung des technisch-organisatorischen Bereichs mit Produktions-faktoren begrenzt wiederum die liquiditätsmäßig-finanzielle Kapazität bzw. deren Teilkapazitäten.

Neben den Liquiditätsbedingungen enthält auch die im Grundsatz I formulierte Sicherheitsbedingung noch kapazitätsbegrenzende Faktoren.<sup>1)</sup> Im Grundsatz I wird das Geschäftsvolumen eines Kreditinstitutes an das Eigenkapital gekoppelt. Damit wird wiederum auf das Eigenkapital als kapazitätsbestimmenden Faktor hingewiesen. Aus dem Grundsatz I folgt aber auch, daß die Teilkapazitäten des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs sich gegenseitig begrenzen, weil die Summe der Teilkapazitäten in einer festen Relation zum Eigenkapital steht. Das bedeutet aber, daß z.B. eine Erhöhung des Wechselbestandes die mögliche Erhöhung des Forderungsbestandes beeinflusst.

Durch die Analyse des Giralgeldschöpfungsprozesses und der für den liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich geltenden Nebenbedingungen wurde versucht, die Vielfalt der Bestimmungsfaktoren der Wertleistungsfähigkeit systematisch zu erfassen. Sicherlich müßte diese Untersuchung noch wesentlich gründlicher angestellt werden, wenn alle kapazitätsbestimmenden Faktoren des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs erfaßt werden sollten. Dies ist hier schon aus Raumgründen nicht möglich.

---

1) Der von Deppe auch betrachtete Grundsatz Ia ist seit 20. 1. 1969 entfallen.

Es dürfte sich aber gezeigt haben, daß die Bestimmung der liquiditätсмäßig-finanziellen Kapazität ein noch wesentlich komplexeres Problem darstellt als die des technisch-organisatorischen Bereichs. Damit ist aber auch schon angedeutet, daß die exakte Messung der liquiditätсмäßig-finanziellen Teilkapazitäten ein unlösbares Problem ist.

Bei der Suche nach einem Maßstab für die Kapazitätsmessung im liquiditätсмäßig-finanziellen Bereich treten dieselben Probleme auf wie die im technisch-organisatorischen Bereich, weil die gleichen Anforderungen an den Kapazitätsmaßstab zu stellen sind. In formaler Hinsicht muß die Maßgröße der Bedingung der Meßbarkeit oder Zählbarkeit genügen, denn es muß eine metrische Ordnung möglich sein.<sup>1)</sup> Die von BUTZ als materielle Bedingungen gekennzeichneten Kriterien II und III<sup>2)</sup> wurden hier durch das Gesetz von der Austauschbarkeit der Maßgrößen zusammengefaßt. Dadurch, daß das Gesetz von der Austauschbarkeit der Maßgrößen zum materiellen Kriterium erhoben wurde, wurden die Anforderungen an den Kapazitätsmaßstab verschärft. In Anbetracht der Komplexität des Begriffes der liquiditätсмäßig-finanziellen Kapazität und den hohen Anforderungen, die an die Maßgrößen zu stellen sind, kommt man zu dem Schluß, daß eine einwandfreie Kapazitätsmessung im Wertleistungsbereich unmöglich ist. Da aber Kapazitätsmessung für Kapazitätsplanung und Kostenkontrolle die unabdingbare Voraussetzung darstellt, müssen Kompromisse gefunden werden. Bei der Suche nach Kompromißlösungen zeigt sich, daß es sinnvoll ist, so hohe Anforderungen an die zu verwendende Maßgröße zu stellen, weil dadurch ihr heuristischer Charakter sofort bewußt wird. Nur wenn man die Mängel eines verwendeten Maßstabes genau kennt, ist es möglich, ihn sinnvoll zu benutzen.

---

1) Vgl. Busse von Colson, W., Betriebsgröße 1963, S. 33;  
Butz, E., Anpassung 1969, S. 44.

2) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969, S. 45.

BRAÜTIGAM,<sup>1)</sup> der sich mit den in der Literatur vorgeschlagenen Kapazitätsmaßstäben befaßt, kommt zu dem Schluß, daß weder Eigenkapital, aufgenommene Gelder, Einlagen von Nichtbanken noch die Bilanzsumme als Kapazitätsmaßstab geeignet sind. Auch wenn man diese als Maßgrößen in Erwägung gezogenen Bilanzpositionen und ihre Summe modifiziert, wie dies von GÜDE und NESTEL versucht wird,<sup>2)</sup> sind sie nicht zur Kapazitätsmessung geeignet,<sup>3)</sup> weil immer so wesentliche Aspekte der Wertleistungsfähigkeit vernachlässigt werden müssen, daß sie auch als Kompromißlösung nicht akzeptiert werden können.

Kapazität und Kapazitätsmessung werden in dieser Arbeit vor allem unter kostentheoretischen Gesichtspunkten, also letztlich unter dem Aspekt von Kostenplanung und -kontrolle betrachtet. Wenn man dies beachtet und sich zudem verdeutlicht, daß Kostenplanung und -kontrolle primär nur betriebsindividuell betrieben werden können, also eine andere Fragestellung vorliegt als bei den empirischen Kostenuntersuchungen im amerikanischen Bankwesen, dann entfallen einige der von BRAÜTIGAM gegen die Überschußreserve vorgebrachten Einwände.<sup>4)</sup> So kommt es für die Kostenuntersuchungen des einzelnen Institutes nicht darauf an, daß die mit dem Maßstab und dessen sinnvoller Verwendung in Zusammenhang stehenden Daten publiziert werden. Für das jeweilige Institut ist entscheidend, ob sich diese Daten aus dem Zahlenwerk des internen Rechnungswesens ermitteln lassen. Da Kapazitäts-

---

1) Vgl. Bräutigam, J., Kostenfunktionen 1972, S. 45 ff.

2) Vgl. Güde, U., Ansätze 1967, S. 119; Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 134 ff.

3) Vgl. Bräutigam, J., Kostenfunktionen 1972, S. 47 f.

4) Vgl. Bräutigam, J., Kostenfunktionen 1972, S. 48.

planung und Kostenplanung immer in die Gesamtplanung des Institutes eingebettet sein müssen und im Rahmen der Planungsbemühungen bei Kreditinstituten auf jeden Fall und insbesondere beim heutigen Planungsstand eine eingehende Analyse des vorhandenen Datenmaterials unumgänglich ist, dürfen die Schwierigkeiten der Datenermittlung nicht überbewertet werden. Letztlich ist auch hier von Wirtschaftlichkeitsüberlegungen auszugehen, d.h. es sind Kosten und Nutzen einander gegenüberzustellen. Dabei dürfte es sich herausstellen, daß z.B. die Ermittlung des internen Verrechnungsfaktors oder der Barzahlungsquote zwar Kosten verursacht, aber die zusätzlichen Kosten, also die Erhöhung der gesamten Planungskosten durch diese Fragestellung und deren Beantwortung in vernünftiger Relation zum Nutzen stehen.<sup>1)</sup>

Wenn man sich diese Gegebenheiten vor Augen hält und berücksichtigt, daß ein Kapazitätsmaßstab so weit wie möglich den genannten Kriterien genügen sollte, muß man zu dem Ergebnis kommen, daß die Überschußreserve der bestmögliche Kapazitätsmaßstab ist. Die mit dieser Maßgröße verbundenen Mängel brauchen hier nicht mehr behandelt werden, weil sie sich aus der Betrachtung der kapazitätsbestimmenden Faktoren bereits ergeben haben. Eine sinnvolle Verwendung der Überschußreserve als Kapazitätsmaßstab ist also nur dann möglich, wenn die dabei notwendigen Zusatzangaben gemacht werden. Außerdem

---

1) Es soll hierbei aber nicht verschwiegen werden, daß eine Kosten-Nutzen-Analyse nicht exakte, sondern nur ungefähre Ergebnisse liefern kann, weil zwar die zusätzlichen Kosten der Datenermittlung noch in etwa festzustellen sind, der Nutzen aber sicherlich kaum quantifiziert werden kann.

muß man sich immer dessen bewußt sein, daß die Überschußreserve nur die ungenutzte Kapazität wiedergibt, nicht aber die Gesamtkapazität. Da es bei Planungsüberlegungen in erster Linie aber auf Fragen wie Kapazitätserweiterung, Kapazitätsverringering und Kapazitätsausnutzung geht, dürfte der hieraus resultierende Mangel nicht allzu groß sein. Die Überschußreserve dürfte deshalb der Maßstab sein, mit dem die Messung der liquiditätsmäßig-finanziellen Kapazität noch am besten zu bewerkstelligen ist.

Mit der Erörterung von Begriff und Maßstab bankbetrieblicher Kapazität wurde die Behandlung der terminologischen Grundlagen für die bankbetriebliche Kostentheorie abgeschlossen, die das System der Produktionsfaktoren, Leistungsbegriff, Kostenbegriff und Kapazitätsbegriff umfassen. Es ist nochmals eindringlich darauf hinzuweisen, daß nicht erwartet werden darf, es sei Sinn dieser Arbeit, die endgültige Lösung des Problems, falls es eine solche geben sollte, zu zeigen. Es ist und kann nur beabsichtigt sein, Anregungen zur Entwicklung von Diskussionsvorschlägen zu geben. Dieses Ziel wird auch mit den nachfolgenden Ausführungen über die produktions-theoretische Fundierung und das System der Kosteneinflußgrößen im Bankbetrieb verfolgt.

### 3. Kapitel: Ansätze zur produktionstheoretischen Fundierung der bankbetrieblichen Kostentheorie

Der wertmäßige Kostenbegriff bildet das Erkenntnisobjekt der bankbetrieblichen Kostentheorie.<sup>1)</sup> Sein Umfang ist durch die Wertkomponente und die Mengenkomponeute bestimmt. Die Mengenkomponeute der Kosten gibt Aufschluß darüber, welche Faktorverzehrsmengen zu Kosten führen; sie beschreibt also das Mengengerüst der Kosten. Mit diesem Mengengerüst der Kosten beschäftigt sich die betriebswirtschaftliche Produktionstheorie. Sie erklärt die Zusammenhänge zwischen dem Verzehr von Produktionsfaktormengen und den Größen, die diesen Verzehr verursachen.<sup>2)</sup> Zur Erfüllung dieser Aufgaben wurden in der betriebswirtschaftlichen Produktionstheorie eine Reihe von Produktionsmodellen<sup>3)</sup> entwickelt, deren Aussagen sich alle mehr oder weniger auf den industriellen Produktionsprozeß beziehen. Ihr Ziel ist es, den Zusammenhang zwischen Faktoreinsatz und Faktor-ertrag mittels einer Produktionsfunktion zu beschreiben. Produktionsfunktionen stellen somit ein System von Aussagen über Produktivitätsbeziehungen dar.

Die für den Industriebetrieb formulierten Produktionsfunktionen<sup>4)</sup> haben allerdings nur rein formalen Charakter, weil z.B. die Verbrauchsfunktion eines einzelnen Aggregates nur dann exakt bestimmt werden kann, wenn

---

1) Vgl. hierzu S. 94 ff. dieser Arbeit.

2) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 165.

3) Vgl. hierzu z.B. Kloock, J., Input-Output-Modelle 1969, S. 15 ff.

4) Als Beispiele seien hier genannt die Produktionsfunktionen vom Typ A, B und C. Vgl. hierzu z.B. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 291 ff.; Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 167 ff.; Kloock, J., Input-Output-Modelle 1969, S. 27 ff.

die mit der Betriebsmittelnutzung verbundene Nutzung der menschlichen Arbeitskraft nicht mit einbezogen wird.<sup>1)</sup> Im Produktionsbetrieb gibt es aber immerhin die Möglichkeit für einige Faktoren einen funktionalen Zusammenhang zwischen den Leistungsmengen und den Faktoreinsatzmengen nachzuweisen. In bezug auf den Bankbetrieb wird allerdings die Meinung vertreten, daß eine derartige Beziehung nicht besteht.<sup>2)</sup> Da diese generelle Behauptung in dieser allgemeinen Form nach BUTZ nicht aufrecht zu halten ist<sup>3)</sup>, sondern für Teilbereiche sicherlich eine Produktionsfunktion existiert, soll hier versucht werden, einige Anregungen zur Formulierung von Produktionsfunktionen für den Bankbetrieb zu geben. Eine Produktionsfunktion kann nur dann gefunden werden, wenn es gelingt, diejenigen Einflußgrößen zu bestimmen, die den Faktorverzehr determinieren. Das bedeutet aber, daß im Rahmen der produktionstheoretischen Fragestellung "bereits alle Kosteneinflußgrößen erfaßt werden müssen, deren Wirkung sich im 'Mengengerüst der Kosten' ... niederschlägt."<sup>4)</sup> Es dürfte deshalb richtig sein, produktionstheoretische Überlegungen im Bankbetrieb mit einer Untersuchung darüber zu beginnen, von welchen Größen der Faktorverzehr abhängt. Erst danach dürfte es möglich sein, Produktionsfunktionen zu formulieren, die den Zusammenhang zwischen Faktoreinsatzmengen und Leistungsmengen wiedergeben.

---

1) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969, S. 39.

2) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969, S. 39.

3) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969, S. 39 ff.

4) Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 165.

Dieser Weg soll hier beschritten werden, wobei allerdings nicht erwartet werden darf, daß bereits im ersten Anlauf die Aufstellung von Produktionsfunktionen gelingt.

Ausgangspunkt aller produktionstheoretischen Überlegungen im Bankbetrieb muß das System der Produktionsfaktoren sein. Entsprechend der dort vollzogenen Teilung des Bankbetriebes in den technisch-organisatorischen und den liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich muß auch bei der produktionstheoretischen Analyse vorgegangen werden. Es soll deshalb zuerst der technisch-organisatorische und dann der liquiditätsmäßig-finanzielle Bereich betrachtet werden. Bei der Untersuchung des bankbetrieblichen Kapazitätsproblems hat sich gezeigt, daß zwischen den beiden Leistungserstellungsbereichen Interdependenzen bestehen. Dieses Phänomen zwingt dazu, daß man bei der Untersuchung der Einflußgrößen des Faktorverzehr immer beide Bereiche im Auge behalten muß.

#### 1. Die Analyse des Faktormengenverzehr im technisch-organisatorischen Bereich

Nach BUTZ ist die Leistungserstellung im technisch-organisatorischen Bereich von Kreditinstituten durch dieselben Sachverhalte gekennzeichnet wie in einem Produktionsunternehmen.<sup>1)</sup> Wenn dies auch nicht in vollem Umfang zutreffen dürfte, so ist zumindest richtig, daß die technisch-organisatorischen Produktionsfaktoren

---

1) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969, S. 41.

fast die gleichen sind wie in Industriebetrieben. Die Bedeutung, die den einzelnen Faktoren für die Leistungserstellung zukommt, ist allerdings im Bankbetrieb wesentlich anders verteilt als in den Produktionsbetrieben der Industrie. Aber die relative Strukturkongruenz dürfte es erlauben, die in der Produktionstheorie der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre gefundenen Bestimmungsfaktoren des Faktormengenverzehr als Ausgangshypothese für die Analyse im technisch-organisatorischen Bereich zu benutzen.

### 1.1. Die Ausgangshypothese über die Bestimmungsfaktoren des Faktormengenverzehr im technisch-organisatorischen Bereich

Es wurde bereits darauf hingewiesen, daß in der Produktionstheorie alle für das Mengengerüst der Kosten relevanten Einflußgrößen erfaßt werden müssen. Es bietet sich deshalb an, als Ausgangshypothese ein System von Kosteneinflußgrößen zu wählen, das aus einer produktionstheoretischen Betrachtung entwickelt wurde. Von den zahlreichen kostentheoretischen Modellen können also die synthetisch orientierten ausgeschlossen werden, weil sie nicht systematisch produktionstheoretisch fundiert sind.<sup>1)</sup> Damit stehen letztlich für die Bildung der Ausgangshypothese nur die auf den Produktionsfunktionen vom Typ A, B oder C basierenden Systeme von Kosteneinflußgrößen zur Verfügung. Die auf der Produktionsfunktion vom Typ A aufbauenden Kostenmodelle sind dadurch charakterisiert, daß auch sie im wesentlichen nur die Beziehungen zwischen Produktmengen und Kostenhöhe erfassen, also nur den Beschäftigungsgrad ausgedrückt durch die Produktmenge als Kostenein-

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 368 f.

flußgröße benutzen. Sie sind deshalb wohl kaum als Ausgangshypothese verwendbar, weil dem Beschäftigungsgrad im Bankbetrieb kein sehr großer Einfluß zukommt<sup>1)</sup> und sie zudem noch von der Annahme der Monoproduktion ausgehen. Somit verbleiben für die Formulierung der Ausgangshypothese nur die auf den Produktionsfunktionen vom Typ B oder C beruhenden Systeme von Kosteneinflußgrößen. Da die von HEINEN entwickelte Produktionsfunktion vom Typ C eine Weiterentwicklung der GUTENBERG'schen Funktion vom Typ B darstellt, dürfte es sinnvoll sein, das auf ihr basierende System von Kosteneinflußgrößen als Grundlage für die Analyse des Faktormengenverzehr zu wählen.

HEINEN<sup>2)</sup> unterscheidet folgende Gruppen von Kosteneinflußgrößen:

- a) Kostenwert als Kosteneinflußgröße
- b) Kosteneinflußgrößen des Fertigungsprogramms
- c) Kosteneinflußgrößen des produktionswirtschaftlichen Instrumentariums
  - ca) Kosteneinflußgrößen der Ausstattung
  - cb) Kosteneinflußgrößen des Prozesses.

Für das Mengengerüst der Kosten sind bis auf den Kostenwert alle der genannten Kosteneinflußgrößen von Bedeutung. Die oben angeführten Kostendeterminanten sind Hauptgruppen von Bestimmungsfaktoren, die noch weiter unter-

---

1) Vgl. hierzu Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 223 ff.

2) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 485 ff.

gliedert werden müssen. Nach HEINEN<sup>1)</sup> kann dabei folgendermaßen differenziert werden:

I. Kosteneinflußgrößen des Fertigungsprogramms<sup>2)</sup>

A. Potentielles Fertigungsprogramm

B. Aktuelles Fertigungsprogramm

1. Artmäßige Zusammensetzung

2. Mengenmäßige Zusammensetzung

3) Zeitliche Verteilung der Fertigstellungstermine

II. Kosteneinflußgrößen des produktionswirtschaftlichen Instrumentariums

A. Kosteneinflußgrößen der Ausstattung

1. Artmäßige Zusammensetzung der Potentialfaktoren

2. Mengenmäßige Zusammensetzung der Potentialfaktoren

3. Räumliche Verteilung der Potentialfaktoren

- 
- 1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 485 ff. Die Aufgliederung der Kosteneinflußgrößenhauptgruppen wird in referierender Darstellung wiedergegeben. Es dürfte deshalb nicht notwendig sein, jede einzelne von Heinen entlehnte Formulierung zu kennzeichnen.
- 2) Da der Begriff des Fertigungsprogramms sich bei strenger Auslegung nur auf Produktionsbetriebe anwenden läßt, der Bankbetrieb aber nach Mülhaupt eine Mischung aus Produktions- und Handelsbetrieb darstellt (vgl. Mülhaupt, L., Umsatzplanung 1956, S. 8ff.), dürfte es besser sein, für den Bankbetrieb den neutralen Begriff Leistungsprogramm zu verwenden.

## B. Kosteneinflußgrößen des Prozesses<sup>1)</sup>

1. Arbeitsverteilung
2. Maschinenbelegung
3. Wahl der Repetierfaktorarten
4. Lohnfabrikation
5. Fertigungstiefe
6. Lagerhaltung
7. Auflagengrößen
8. Outputniveau der E-Kombinationen
9. Intensität der E-Kombinationen
10. Leistungsbereitschaft.

Bereits ein flüchtiger Blick auf dieses von HEINEN konzipierte System von Kosteneinflußgrößen zeigt, daß einige dieser Kostendeterminanten sicherlich im Bankbetrieb keine Rolle spielen dürften. Andererseits wird es wahrscheinlich notwendig sein, einige Kostenbestimmungsfaktoren neu einzuführen. Ob und inwieweit diese Vermutungen zutreffen, soll nun untersucht werden.

### 1.2. Der Verzehr des Faktors menschliche Arbeit

"Die produktionstheoretische Erfassung des Mengenverzehrs beim Faktor 'Arbeit' bereitet ... erhebliche Schwierigkeiten."<sup>2)</sup> Die Problematik resultiert dabei aus den Arteigenheiten des Faktors menschliche Arbeit in Verbindung mit der produktionstheoretischen Fragestellung.

---

1) Die Parameter 1 bis 6 werden von Heinen unter dem Begriff der Verteilungsparameter zusammengefaßt (vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 490 ff.).

2) Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 255.

Produktionstheoretische Modelle können nämlich nicht die Aufgabe haben, all die zahlreichen Aspekte auszuwerten und zu verarbeiten, die sich aus der Teilnahme des Menschen am Leistungserstellungsprozeß ergeben.<sup>1)</sup> Für die Produktionstheorie ist es deshalb unumgänglich, den Menschen rein formal zu betrachten und z.B. psychologische und physiologische Aspekte zu vernachlässigen. Daraus darf aber nicht gefolgert werden, daß diese Gesichtspunkte keine Bedeutung für die Ergiebigkeit der menschlichen Arbeit haben. Im Gegenteil, das Leistungsangebot des Menschen an den Betrieb hängt wesentlich davon ab, ob bei der Gestaltung der Arbeitsbedingungen diesen Gesichtspunkten optimal Rechnung getragen wurde.<sup>2)</sup> Bei der Analyse des Faktormengenverzehrs wird aber davon ausgegangen, daß die Bedingungen für die optimale Ergiebigkeit der menschlichen Arbeit erfüllt sind.<sup>3)</sup>

Im System der Produktionsfaktoren wurde der Faktor menschliche Arbeit in objektbezogene und dispositive Tätigkeit aufgespalten. Es wurde dabei darauf hingewiesen, daß diese Differenzierung im Rahmen der Kostentheorie besonders deshalb von Bedeutung ist, weil die dispositive Arbeit nicht in die Untersuchungen einbezogen wird.<sup>4)</sup> Außerdem wurde abweichend von der Terminologie GUTENBERGS<sup>5)</sup> vom Produktionsfaktor menschliche Arbeit und nicht von der menschlichen Arbeitsleistung gesprochen. Dies

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 255.

2) Vgl. hierzu z.B. Wagner, H., Bestimmungsfaktoren 1966, S. 74 ff.

3) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 256; zu den Bestimmungsfaktoren der Ergiebigkeit der menschlichen Arbeitsleistung vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 11 ff.; Wagner, H., Bestimmungsfaktoren 1966, insbesondere S. 31 ff.

4) Vgl. S. 37 ff. dieser Arbeit.

5) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 2 ff.

geschah in Anlehnung an HEINEN<sup>1)</sup> und DEPPE,<sup>2)</sup> da diese Begriffsbildung eine terminologische Vereinfachung mit sich bringt. Würde man nämlich die menschliche Arbeitsleistung als Produktionsfaktor auffassen, dann müßten bei Variationen der Arbeitsintensität immer alternative Substitutionen des Produktionsfaktors menschliche Arbeitsleistung angenommen werden.<sup>3)</sup> Der besondere Vorteil dieser terminologischen Vereinfachung dürfte für die bankbetriebliche Kostentheorie deshalb gegeben sein, weil der intensitätsmäßigen Anpassung an Beschäftigungsvariationen im technisch-organisatorischen Bereich der Kreditinstitute große Bedeutung zukommt.<sup>4)</sup>

Das Hauptproblem bei der Analyse der menschlichen Arbeit in der Produktionstheorie besteht in der Messung von Leistung und Verzehr. Für die Arbeit in Bankbetrieben dürfte das zum fast unlösbaren Problem werden, weil der gewichtigste Teil der Bankarbeit aus Arbeitsverrichtungen heterogener Art und kommerziellen Inhalts besteht, die hohe Anforderungen an geistiges Können und Verantwortung stellen.<sup>5)</sup> Bei Arbeitsverrichtungen heterogener Art gibt es aber keinen praktikablen Maßstab zur Messung der Arbeitsleistung.<sup>6)</sup> Auch eine Messung

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 223.

2) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 21.

3) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 223.

4) Vgl. hierzu Butz, E., Anpassung 1969, S. 77 ff.

5) Vgl. hierzu Beckerle, H., Arbeitsbewertung 1966, S. 71 ff.

6) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 203.

über die Anforderungsarten der Arbeitsverrichtungen und den Leistungsgrad dürfte nicht möglich sein, weil das Quantifizierungsproblem kaum zu bewältigen sein wird.<sup>1)</sup> In der Produktionstheorie knüpft man deshalb bei der Messung des Mengenverzehr an die Formen der Entlohnung an.<sup>2)</sup> Dieser Weg dürfte auch für die Erfassung des Verzehr an menschlicher Arbeit im Bankbetrieb der einzig gangbare sein.

"Die Entlohnung der Bankangestellten erfolgt durchweg im Zeitlohn. Das gilt für tariflich und außertariflich bezahlte Bedienstete."<sup>3)</sup> Dabei wird in der Regel pro Zeiteinheit (meistens der Monat) der Betriebszugehörigkeit ein bestimmter Geldbetrag gezahlt. Für den Arbeitsmengenverzehr bedeutet dies, daß er rein zeitabhängig ist, also nicht davon beeinflußt wird, ob Faktorkombinationen während dieser Zeit vollzogen werden. Damit erhält die ökonomische Verbrauchsfunktion, die den Mengenverzehr des Produktionsfaktors Arbeit erfaßt, folgende Grundstruktur:  $r_i = f(t)$ .<sup>4)</sup>

---

1) Vgl. hierzu auch Beckerle, H., Arbeitsbewertung 1966, S. 183 f.

2) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 203.

3) Beckerle, H., Arbeitsbewertung 1966, S. 183.

4) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 257.

Es bedeuten:  $r_i$ : Verzehr des Produktionsfaktors Arbeit

$t$ : Zahl der Zeiteinheiten, während denen die für die Bezahlung entscheidenden Tatbestandsmerkmale erfüllt sind.

Das bedeutet aber, daß

1. der Faktormengenverzehr pro Arbeitsverrichtung mit zunehmender Arbeitsintensität abnimmt (vgl. Abb. 1) und
2. der Faktormengenverzehr pro Anwesenheitsstunde konstant ist, also unabhängig von der Arbeitsintensität (vgl. Abb. 2).

Dies läßt sich graphisch folgendermaßen veranschaulichen:<sup>1)</sup>

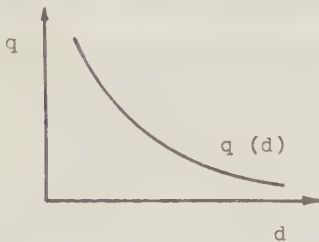


Abb. 1

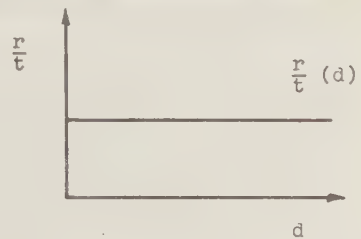


Abb. 2

Daraus muß in bezug auf die Kosten gefolgert werden, daß

1. die Höhe der gesamten persönlichen Kosten eines Bankbetriebes bestimmt wird von der Anzahl der beschäftigten Arbeitskräfte und dem Kostenwert unter der Voraussetzung, daß die Anwesenheitszeit konstant bleibt und

---

1) Vgl. hierzu Kilger, W., Produktionstheorie 1958, S. 59.

Es bedeuten: q: Anzahl der Arbeitsverrichtungen ausgedrückt in Anwesenheitsminuten pro Verrichtung

$$d: \text{Arbeitsintensität} = \frac{\text{Arbeit (b)}}{\text{Zeit (t)}}$$

$\frac{r}{t}$ : Faktorverzehr pro Anwesenheitsstunde.

2. der Anteil der persönlichen Kosten an den Kosten einer Stückleistung mit zunehmender Zahl der erstellten Stückleistungen pro Zeiteinheit abnimmt.

Außerdem kann noch festgestellt werden, daß zumindest in bezug auf die persönlichen Kosten das Problem für den Bankbetrieb darin besteht, Leerkosten in Nutzkosten umzuwandeln.<sup>1)</sup>

### 1.3. Arbeits- und Betriebsmittelverzehr

Als Arbeits- und Betriebsmittel wurden bezeichnet:<sup>2)</sup> Gebäude, maschinelle Einrichtungen, Mobiliar und die gesamten Formulare und Vordrucke. Für produktions-theoretische Überlegungen ist dieser Komplex von Produktionsfaktoren, die unter dem Begriff "Arbeits- und Betriebsmittel" zusammengefaßt werden, aufzuspalten. In Anlehnung an die Terminologie der betriebswirtschaftlichen Produktionstheorie soll dabei zwischen Potential-faktoren und Repetierfaktoren unterschieden werden.<sup>3)</sup>

- 
- 1) Vgl. zu den Begriffen Nutzkosten und Leerkosten z.B. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 336 ff.; Gümbel, R., Bedeutung der Leerkosten 1964, S. 65 ff. Ein Abbau der Leerkosten dürfte in der Regel im Bankbetrieb nicht möglich sein, da die Kapazität des technisch-organisatorischen Bereichs auf die Spitzenbelastung ausgerichtet sein muß.
  - 2) Vgl. hierzu S. 111 dieser Arbeit.
  - 3) Zu den Begriffen Potential- und Repetierfaktoren vgl. z.B. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 314; Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 223 f.

Als Potentialfaktoren sind dabei Gebäude, maschinelle Einrichtungen und das Mobiliar anzusehen, da sie ein Nutzungspotential verkörpern, das nur über einen relativ langen Zeitraum erschöpft wird. Die Formulare und Vordrucke sind Repetierfaktoren, denn sie gehen im Produktionsprozess unter und müssen deshalb in relativ kurzen Zeitabständen neu beschafft werden. Es soll nun versucht werden, die Bestimmungsfaktoren des Mengenverzehr von Arbeits- und Betriebsmitteln aufzuzeigen.

### 1.3.1. Der Verzehr an Repetierfaktoren

Formulare und Vordrucke sind nicht die einzigen im Bankbetrieb wirkenden Repetierfaktoren, denn es wird in den Kreditinstituten z.B. auch elektrische Energie im Leistungserstellungsprozeß eingesetzt und verzehrt. Elektrische Energie wird z.B. zur Beleuchtung der Arbeitsräume und als Antriebsenergie für Betriebsmittel benutzt, wie bei elektrischen Schreibmaschinen und elektrischen Rechenmaschinen. Bei einem Vergleich dieser hier als Beispiele angeführten Repetierfaktoren fällt sofort auf, daß der Verzehr dieser Repetierfaktoren von unterschiedlichen Bestimmungsgrößen abhängen muß. Der Verbrauch an Formularen und Vordrucken dürfte nämlich von der erstellten Stückleistungs- bzw. internen Teilleistungsmenge direkt beeinflußt werden, während der Verzehr an elektrischer Energie direkt von der Nutzung der Potentialfaktoren abhängt und nur indirekt von der erstellten Stückleistungsmenge. Es ist deshalb zweckmäßig, zwischen outputabhängigem und potentialfaktorabhängigem Verbrauch von Repetierfaktoren zu unterscheiden.<sup>1)</sup>

---

1) Vgl. hierzu Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 224 ff.

Repetierfaktoren, deren Verbrauch in erster Linie outputabhängig ist, sind die Formulare und Vordrucke. Diese Behauptung trifft aber nur zu, wenn durch die Art der zu erstellenden internen Teilleistungen oder Betriebsleistungen eindeutig die Art und Anzahl der zu verwendenden Formulare und Vordrucke determiniert ist. Dies darf im Bankbetrieb wohl als gegeben angenommen werden. Wenn nun weiter angenommen wird, die Leistungserstellung werde mit einer solchen Intensität vollzogen, daß keine Fehlleistungen vorkommen, also keine Formulare unrichtig bearbeitet werden und deshalb vernichtet werden müssen, dann gilt folgende ökonomische Verbrauchsfunktion:

$$r_i = f(x_i),$$

d.h. die verbrauchte Menge  $r$  der  $i$ -ten Repetierfaktorart ist direkt abhängig von der Menge der erstellten Leistungen, an denen die  $i$ -te Repetierfaktorart beteiligt ist. Graphisch läßt sich der Zusammenhang folgendermaßen darstellen:

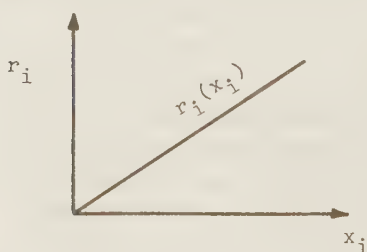


Abb. 3

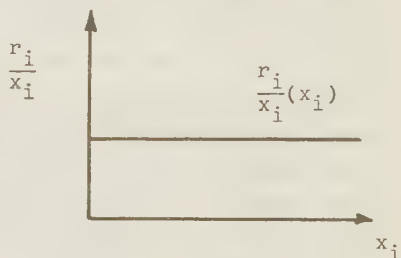


Abb. 4

Man kann nun aber nicht annehmen, daß die Leistungserstellung im Bankbetrieb ständig mit einer gleichbleibenden Intensität vollzogen wird, für die die oben formulierte Bedingung zutrifft. Es dürfte im Gegenteil sogar so sein,

daß die Intensität der Leistungserstellung im Bankbetrieb stark schwankt, weil der Anfall der die Leistungserstellung auslösenden Geschäftsvorfälle fast ausschließlich von externen Faktoren bestimmt wird.<sup>1)</sup> Der dispositive Faktor hat also nur wenig Möglichkeiten, den Arbeitsanfall zu nivellieren, um einen solchen Leistungsgrad zu erreichen, bei dem die Fehlerhäufigkeit auf ein Minimum sinkt.<sup>2)</sup> Da also die Intensität der Leistungserstellung im technisch-organisatorischen Bereich der Kreditinstitute starken Schwankungen unterliegt, gilt es zu untersuchen, ob die Intensitätsschwankungen einen Einfluß auf den Verzehr von outputabhängigen Repetierfaktoren haben. Dies dürfte der Fall sein, denn die Erfahrung lehrt, daß die Präzision des Leistungsvollzuges vom realisierten Leistungsgrad abhängt. Nimmt man nun an, daß die bei den Potentialfaktoren realisierte Intensität keinen Einfluß auf den outputabhängigen Repetierfaktorverbrauch hat, und diese Annahme dürfte nicht völlig aus der Luft gegriffen sein,<sup>3)</sup> dann wird der outputabhängige Verbrauch vom

- 
- 1) Vgl. hierzu z.B. Nehberg, K., Geschäftsanfall 1969; Rothe, K., Schwankungen 1962, S. 135 ff., Butz, E., Anpassung 1969, S. 62 ff.
  - 2) Eine solche Möglichkeit ist bei den Daueraufträgen gegeben, denn ihre Erledigung kann auf solche Zeiten vorgezogen werden, in denen nur geringer Arbeitsanfall aus dem Tagesgeschäft zu erwarten ist, wobei aber ihre Wirkung auf dem vom Kunden bestimmten Zeitpunkt belassen werden muß.
  - 3) Die technisch bedingte maximale Anschlagzahl einer elektrischen Schreibmaschine bis zu der hin sie ohne Fehler arbeitet, liegt sicherlich über der Anschlagzahl, die eine perfekte Stenotypistin maximal erreichen kann.

realisierten Leistungsgrad des am Leistungsvollzug beteiligten Faktors menschliche Arbeit beeinflusst. Geht man weiterhin davon aus, daß es eine Arbeitsintensität gibt, bei der die Fehlerhäufigkeit am geringsten ist und daß bei Abweichungen von dieser Intensität nach oben oder unten die Fehlerhäufigkeit in der Bearbeitung zunimmt, also mehr Vordrucke und Formulare verbraucht werden, da fehlerhaft bearbeitete Formulare und Vordrucke vernichtet werden müssen, dann ergibt sich folgender Zusammenhang zwischen Repetierfaktorverzehr und Arbeitsintensität (vgl. Abb. 5).<sup>1) 2)</sup>

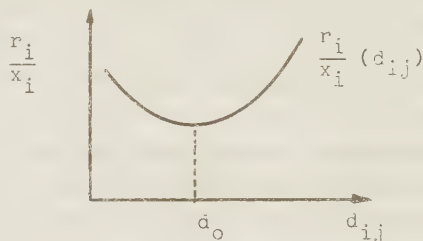


Abb. 5

- 
- 1) Es bedeuten:  $\frac{r_i}{x_i}$ : Verbrauchsmengen der i-ten Repetierfaktorart pro erstellter Leistung, an der die i-te Repetierfaktorart beteiligt ist.  
 $d_{i,j}$ : realisierter Leistungsgrad ( $\frac{b}{t}$ ) des j-ten Produktionsfaktors "Arbeiter" bei Erstellung einer Leistung, an der die i-te Repetierfaktorart beteiligt ist.  
 $d_0$ : optimale Arbeitsintensität.
- 2) Der dargestellte Kurvenverlauf erklärt sich daraus, daß die auf den Vollzug einer Arbeitsverrichtung vom Arbeitenden verwandte Sorgfalt in der Zone links von  $d_0$  geringer ist als rechts von  $d_0$ , weil z.B. links von  $d_0$  während der Arbeitsausführung ein Gespräch mit dem Arbeitskollegen geführt wird, also die auf die Arbeitsverrichtung verwandte Konzentration geringer ist als in den Fällen rechts von  $d_0$ . Der Anstieg der Kurve rechts von  $d_0$  ergibt sich, weil mit steigender Arbeitsgeschwindigkeit die Fehlerhäufigkeit selbst bei erhöhter Konzentration zunimmt.

Unterstellt man, einer bestimmten Arbeitsintensität entspräche eine bestimmte Outputmenge, dann kann man den outputbedingten Verbrauch an Repetierfaktoren nur in Abhängigkeit von der Betriebsleistungs- oder internen Teilleistungsmenge erfassen, weil eine eindeutige Beziehung zwischen  $x$  und  $d$  gegeben ist. Der Repetierfaktorverbrauch läßt sich dann wieder durch eine ökonomische Verbrauchsfunktion mit folgender Struktur bestimmen:  $r_i = f(x_i)$ . Allerdings ergibt sich nun der folgende in Abbildung 6 dargestellte Zusammenhang:

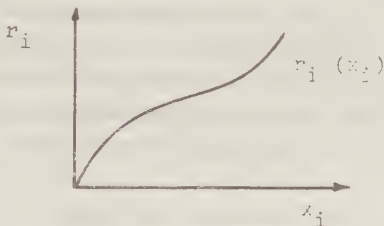


Abb. 6

Aus den angestellten Überlegungen folgt, daß der outputabhängige Repetierfaktorverbrauch ceteris paribus durch folgende Faktoren bestimmt wird:

1. die mengenmäßige Zusammensetzung des Leistungsprogramms
2. die artmäßige Zusammensetzung des Leistungsprogramms
3. die zeitliche Verteilung der Wertigstellungstermine.

Damit dürfte erwiesen sein, daß das Kosteneinflußgrößensystem von HEINEN im technisch-organisatorischen Bereich des Bankbetriebes für den outputabhängigen Repetierfaktorverbrauch zutrifft.

Neben dem outputabhängigen ist auch der potentialfaktorabhängige Repetierfaktorverbrauch zu untersuchen. Allerdings hat der potentialfaktorabhängige Repetierfaktorverbrauch im Bankbetrieb nur eine untergeordnete Bedeutung. Die betriebswirtschaftliche Produktionstheorie beschäftigt sich in reichem Maße mit dem potentialfaktorabhängigen Repetierfaktorverbrauch und hat hierfür die umfangreichsten und vollständigsten Modelle entwickelt. Diese Tatsache erleichtert die hier anzustellenden Überlegungen sehr, weil auf ein ausgebautes Instrumentarium zurückgegriffen werden kann. Da es aber aus Raumgründen unmöglich ist, die sehr differenzierten Analysen der betriebswirtschaftlichen Produktionstheorie auch nur in Umrissen wiederzugeben, sollen nur die Ergebnisse dargestellt werden.<sup>1)</sup>

Über die Bestimmung von Belastungsfunktionen und technischen Verbrauchsfunktionen gelingt es, den Repetierfaktorverbrauch auf ökonomische Leistungseinheiten zu beziehen. Auch für den Bankbetrieb erscheint es gerechtfertigt, von outputfixen limitationalen E-Kombinationen auszugehen.<sup>2)</sup> Bei outputfixen limitationalen E-Kombinationen

---

1) Es wird dabei auf die Darstellung von Heinen zurückgegriffen. Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 222 ff.

2) Vgl. zum Begriff der outputfixen limitationalen E-Kombination, Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 231 ff. Als E-Kombination kann im Bankbetrieb ein solcher Leistungsvollzug angesehen werden, der zur Erstellung einer internen Teilleistung z.B. zur Verbuchung eines Überweisungsauftrages notwendig ist. Besonders ist noch darauf hinzuweisen, daß bei der Analyse des potentialfaktorabhängigen Repetierfaktorverbrauchs der Einfluß des Faktors menschliche Arbeit nicht untersucht wird.

kann nur die Kombinationszeit variiert werden.<sup>1)</sup> Nimmt man nun an, daß die sogenannte z- und die u-Situation konstant sind,<sup>2)</sup> dann hängt der Repetierfaktorverbrauch nur von der abgegebenen Leistung des Potentialfaktors ab. Ist auch die abgegebene Leistung des Potentialfaktors im Zeitablauf konstant, dann ist der Repetierfaktorverbrauch nur zeitproportional. Dies ist z.B. beim Stromverbrauch durch Beleuchtungsanlagen, elektrische Schreibmaschinen, Rechenmaschinen und ähnliche maschinelle Einrichtungen eines Kreditinstitutes der Fall. Der Verbrauch des Repetierfaktors Strom wird also determiniert durch die Anzahl der eingeschalteten Aggregate und ihre Einschaltdauer. Ist die Leistungsabgabe des Potentialfaktors nicht konstant, dann wird der Repetierfaktorverbrauch durch die Zeitdauer der E-Kombination bestimmt.<sup>3)</sup>

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 247.

2) Vgl. hierzu Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 225.

3) Vgl. hierzu Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 229 ff.

### 1.3.2. Der Potentialfaktorverzehr

Die bisherigen Überlegungen bezogen sich auf die Bestimmungsfaktoren des Verzehrs von menschlicher Arbeit und von Repetierfaktoren im Leistungserstellungsprozeß der Banken. Neben dem Faktor Arbeit gewinnt auch der Potentialfaktor Betriebsmittel im technisch-organisatorischen Bereich von Kreditinstituten immer mehr an Bedeutung.<sup>1)</sup> Dies dürfte darin begründet sein, daß in den Kreditinstituten in zunehmendem Maße versucht wird, den relativ teuren Produktionsfaktor Arbeit so weit wie möglich durch maschinelle Einrichtungen zu ersetzen, um den Menschen für die Aufgaben frei zu bekommen, die nicht mechanisierbar sind. Diese Bemühungen stehen auch damit in Zusammenhang, daß die Banken infolge der Vergrößerung des Geschäftsumfanges gezwungen sind, den Leistungsvollzug möglichst weitgehend zu rationalisieren, um den Anforderungen an Sicherheit und Schnelligkeit des Leistungsvollzuges auch weiterhin gerecht zu werden.<sup>2)</sup>

Bei der Analyse des Faktormengenverzehrs von Potentialfaktoren steht die Produktionstheorie vor äußerst schwierigen Problemen. Zuerst muß der gesamte am Potentialfaktor stattfindende Verzehr aufgespalten werden, in den durch den Leistungsvollzug oder die Vorbereitung für ihn verursachten Verzehr und den Verzehr, der unabhängig

---

1) Vgl. z.B. Köllhofer, D., Mengengeschäft 1970, S. 102.

2) Vgl. hierzu z.B. Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb I 1970, S. 46 ff.

von der Leistungserstellung eintritt. Die produktions-theoretische Fragestellung bezieht sich nämlich nur auf den Verzehr, der durch die Nutzung der Potentialfaktoren eintritt, während alle nicht nutzungsbedingten Verzehre ausgeklammert werden.<sup>1)</sup> In engem Zusammenhang damit steht das Problem der Messung des Potentialfaktorverzehrs. Theoretisch ist es zwar möglich, eine Maßgröße zu be-stimmen, die Möglichkeiten der empirischen Feststellung dieser Maßgröße sind allerdings sehr begrenzt.<sup>2)</sup> Als eine geeignete Ersatz-Maßgröße wird in der betriebswirt-schaftlichen Produktionstheorie die Totalkapazität des Potentialfaktors betrachtet.<sup>3)</sup> Die Höhe der Total-kapazität hängt aber unter anderem davon ab, inwieweit Instandhaltungsmaßnahmen für die einzelnen Potential-faktoren durchgeführt werden. Wenn die entsprechenden Instandhaltungsmaßnahmen ergriffen werden, läßt sich nämlich die Totalkapazität eines Potentialfaktors fast beliebig erhöhen.<sup>4)</sup> Das bedeutet aber, daß bei einer Messung des Potentialfaktorverzehrs über die Total-kapazität Annahmen über das Ausmaß der Instandhaltungs-maßnahmen gemacht werden müssen.<sup>5)</sup> Außerdem wird noch unterstellt, daß der Verschleiß proportional zu der Größe verläuft, in der die Totalkapazität des Potential-faktors ausgedrückt wird.<sup>6)</sup> Geht man z.B. bei einem

---

1) Vgl. zu den nicht nutzungsbedingten Verzehren z.B. Heinen, E., Handelsbilanzen 1968, S. 135 ff.

2) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 252 ff.

3) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 252 f.

4) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 253.

5) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 253.

6) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 253.

Buchungsautomaten von der Annahme aus, daß er eine Totalkapazität von 10.000 Laufstunden hat, dann wird damit impliziert, daß der Nutzungsverzehr von den Laufstunden abhängt.<sup>1)</sup> Die Berechtigung einer derartigen Annahme läßt sich empirisch kaum überprüfen.<sup>2)</sup> Als weiteres Problem tritt noch hinzu, daß die im Bankbetrieb bei den Potentialfaktoren realisierte Gesamtnutzungsdauer auch ökonomisch bestimmt ist, weil kaum ein Potentialfaktor so lange im Leistungserstellungsprozeß verbleibt, bis seine Totalkapazität erschöpft ist. Eine derartige Erscheinung kann die betriebswirtschaftliche Produktionstheorie als reine Mengentheorie nicht mehr erfassen.<sup>3)</sup> Ohne näher auf die Konsequenzen einzugehen, denn dies würde den Rahmen der Arbeit bei weitem übersteigen, soll der Vorschlag zur Diskussion gestellt werden, die Totalkapazität als durch die wirtschaftliche Nutzungsdauer determiniert anzusehen.<sup>4)</sup>

Unterstellt man, daß die Totalkapazität eines Potentialfaktors nach einer bestimmten Anzahl von Laufstunden erschöpft ist, dann hängt der Potentialfaktorverzehr von der tatsächlichen Nutzungszeit ab. Nimmt man weiterhin an, daß eine bestimmte interne Teilleistung, z.B. die Verbuchung eines zum Diskont eingereichten Wechsels, bei gegebener Leistungsintensität eine bestimmte Potentialfaktornutzungszeit beansprucht, dann ist eine

---

1) Diese Annahme liegt z.B. bei einer Abschreibung nach Maßgabe der Inanspruchnahme zugrunde, wenn der Abschreibungsbetrag durch das Produkt aus Stundensatz (= Anschaffungskosten dividiert durch Gesamtnutzungsdauer) und effektive Laufstunden ermittelt wird.

2) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 253.

3) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 254.

4) Das bedeutet letztlich, daß der Kostenwert "Stundensatz" geändert wird.

eindeutige Beziehung zwischen interner Teilleistungsmenge und Potentialfaktorverzehr gegeben. Aus den bisherigen Überlegungen kann in bezug auf die Bestimmungsfaktoren des Potentialfaktorverzehrs gefolgert werden, daß er

1. von der Art und Menge der im Leistungserstellungsprozeß eingesetzten Potentialfaktoren abhängt und
2. von der Art und Menge der erstellten internen Teilleistungen, an denen er mitwirkt.

Aus der Analyse der Bestimmungsfaktoren des Faktormengenverzehrs im technisch-organisatorischen Bereich dürfte sich ergeben haben, daß das von HEINEN entwickelte System von Kosteneinflußgrößen auf den technisch-organisatorischen Bereich von Kreditinstituten angewendet werden kann. Genauere Aussagen, vor allem über die Relevanz der Prozeßvariablen, können erst gemacht werden, wenn eingehende Untersuchungen auch in der Praxis vorgenommen werden. Beim derzeitigen Stand der bankbetrieblichen Produktions- und Kostentheorie ist man weitgehend darauf angewiesen, wahrscheinlich erscheinende Hypothesen aufzustellen. Dies gilt nicht nur für den technisch-organisatorischen, sondern auch für den liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich, der nun betrachtet werden soll.

## 2. Die Bestimmungsfaktoren des Faktormengenverzehrs im liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich von Kreditinstituten

Während man bei der Analyse des Faktormengenverzehrs im technisch-organisatorischen Bereich weitgehend auf den Erkenntnissen der betriebswirtschaftlichen Produktionstheorie aufbauen kann, ist dies im liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich nicht möglich. Auch die bisher vorliegenden Untersuchungen über dieses Problem in der

bankbetrieblichen Literatur<sup>1)</sup> sind kaum geeignet, die bestehende Lücke zu füllen. Ebenso wenig können die in der Literatur zur Bankkostenrechnung entwickelten Modelle dazu beitragen, die Zusammenhänge aufzuhellen. Dies ist insbesondere darin begründet, daß in der Bankkostenrechnung in dieser Hinsicht von realitätsfremden Prämissen ausgegangen wird. In dem Bemühen den Erfolg des Wertleistungsbereichs zu erfassen und nach seinen Quellen aufzuspalten, nimmt man in der Bankkostenrechnung an, daß die Kosten bestimmter Passivpositionen bestimmten Aktivpositionen zurechenbar seien. Von dieser Annahme gehen alle Verfahren der Bilanzschichtung aus,<sup>2)</sup> obwohl bekannt ist, daß ein Zusammenhang zwischen Aktiv- und Passivpositionen nur in Einzelfällen tatsächlich gegeben ist.

Aufgrund dieser Tatsache wird hier das sogenannte "single pool-concept"<sup>3)</sup> zugrunde gelegt. Beim "pool-concept" wird angenommen, daß alle hereingenommenen Einlagen und sonstigen Finanzierungsmittel in einen "pool" fließen und sich dort vermischen. Bei der Erstellung von Wertleistungen wird dann aus diesem "pool" geschöpft. Das "pool-concept" ähnelt in etwa den bei der Bestimmung der Wertleistungsfähigkeit gemachten Annahmen, denn für die Erstellung von Wertleistungen aufgrund einer vorhandenen Überschußreserve ist es unbeachtlich, aus welchen Mitteln die Überschußreserve resultiert. Es kommt letztlich nur darauf an, daß eine Überschuß-

---

1) Vgl. hierzu z.B. Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 197 ff., insbesondere S. 215-217.

2) Vgl. hierzu z.B. Bühler, W., Kreditdisposition 1970, S. 2 ff.

3) Vgl. hierzu z.B. Drebin, A.R., Measuring and Profits 1964, S. 89 f.; Bank Administration Institute (ed.), Bank Costs 1972, S. 164 ff.

reserve vorhanden ist. Für die Erstellung von Wertleistungen ist auch die Überlassungsdauer der Finanzierungsmittel nicht relevant, weil für die Bank nur entscheidend ist, ob es ihr gelingt, allen an sie gestellten berechtigten Zahlungsanforderungen nachzukommen. Es dürfte also gerechtfertigt sein, bei der Analyse des Faktormengenverzehr vom "pool-concept" auszugehen. Für die bankbetriebliche Kostentheorie resultiert aus dem "pool-concept" allerdings ein Problem, das hier nicht verschwiegen werden soll, obwohl nicht näher darauf eingegangen wird. Dies ist das Problem der Bewertung des Faktormengenverzehr im liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich. Es wird Aufgabe einer Theorie der Kostenwerte sein, hierfür Konzeptionen zu entwickeln.<sup>1)</sup> Obwohl es sich bei der Bewertung des Faktormengenverzehr nicht um ein bankspezifisches Problem handeln dürfte und deshalb auf die in der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre entwickelten Konzeptionen zurückgegriffen werden könnte, müßten diese dennoch kritisch im Hinblick auf die Gegebenheiten des Bankbetriebes überprüft werden.

Auch bei der Analyse des Faktormengenverzehr des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs muß von den Produktionsfaktoren ausgegangen werden. Der im liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich wirkende Produktionsfaktor wurde in Anlehnung an DEPPE<sup>2)</sup> durch den Begriff des monetären Faktors gekennzeichnet. Bei der Überprüfung

---

1) Vgl. hierzu den Ansatz bei Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 309 ff., ferner Adam, D., Kostenbewertung 1970.

2) Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 21.

des Faktorsystems von DEPPE<sup>1)</sup> wurde festgestellt, daß nicht nur die Zahlungsmittelnutzung einen produktiven Beitrag leistet, sondern auch die ihr zugrunde liegenden Finanzierungsmittel. Aufgrund dieser Tatsache wurde der Begriffsumfang des monetären Faktors in einer ersten Näherungslösung auf die Zahlungsmittel und deren Nutzung erweitert.<sup>2)</sup> Die Überlegungen zum Inhalt des wertmäßigen Kostenbegriffs haben ergeben, daß zwei Arten von Faktorverzehr im liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich stattfinden, einmal die Nutzungsverzehre und zum anderen der Verzehr von Zahlungsmitteln oder Kapital.<sup>3)</sup> Bei der Analyse der Bestimmungsfaktoren des Faktormengenverzehrs soll von dieser Zweiteilung ausgegangen werden.

## 2.1. Die Bestimmungsfaktoren des Zahlungsmittelnutzungsverzehrs

Ziel der produktionstheoretischen Überlegungen ist es, Produktionsfunktionen zu formulieren, die den Zusammenhang zwischen Faktormengenverzehr und den damit erstellten Leistungsmengen beschreiben. BUTZ<sup>4)</sup> weist darauf hin, daß die Formulierung von Produktionsfunktionen auch im liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich möglich sein müßte.

Wie sich bei der Untersuchung des wertmäßigen Kostenbegriffs gezeigt hat, stellen Zinsen Kosten dar. Bei dem zugrunde liegenden Zahlungsmittelnutzungsverzehr handelt

---

1) Vgl. hierzu S. 35 ff. dieser Arbeit.

2) Es dürfte erst nach einer über den Rahmen dieser Arbeit weit hinausgehenden Untersuchung des Leistungserstellungsprozesses bei den Banken möglich sein, die Begriffe exakt zu definieren.

3) Vgl. hierzu auch Nestel, Th., Kapazitätsbestimmung 1965, S. 204 ff.

4) Vgl. Butz, E., Anpassung 1969, S. 40.

es sich um einen kontinuierlichen zeitlichen Vorrätigkeitsverzehr.<sup>1)</sup> Daraus folgt, daß der gesamte Zahlungsmittelnutzungsverzehr einer Periode durch den Betrag der vorhandenen Zahlungsmittel und die Periodenlänge bestimmt wird. Es gilt:<sup>2)</sup>

$$r = f(B, t).$$

Demnach ist der Zahlungsmittelnutzungsverzehr pro Periode unabhängig von der erstellten Wertleistungsmenge. Dies bedeutet aber, daß in den zu formulierenden Produktionsfunktionen nur der zu Nutzkosten führende Faktormengenverzehr erfaßt wird. Das Hauptproblem der Bankleistung dürfte auch im Wertleistungsbereich darin bestehen, Leerkosten in Nutzkosten umzuwandeln.

Mit der Formulierung von Produktionsfunktionen soll die Grundlage zur Bestimmung der Nutzkosten geschaffen werden. Es soll nun versucht werden, ausgehend von den Überlegungen zur Kapazität des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs,<sup>3)</sup> einen Beitrag zur Formulierung von Produktionsfunktionen zu leisten. BUTZ<sup>4)</sup> bezeichnet die Gleichung für den maximalen Kreditspielraum als eine "globale input-output-Beziehung". Es müßte also möglich sein, aus dieser "input-output-Beziehung" Produktionsfunktionen zu entwickeln. Es ist dabei nicht nötig, den Umweg über Belastungsfunktionen und technische Verbrauchs-

---

1) Vgl. hierzu S. 83 ff. dieser Arbeit. Vgl. auch Heinen, E., Kapital 1966, S. 9 ff.

2) Es bedeuten: r: Zahlungsmittelnutzungsverzehr  
B: Gesamtbetrag der vorhandenen Zahlungsmittel  
t: Periodenlänge.

3) Vgl. S. 124 ff. dieser Arbeit.

4) Vgl. Butz, Anpassung 1969, S. 41.

funktionen zu wählen, sondern es kann sofort die Struktur ökonomischer Verbrauchsfunktionen ermittelt werden, denn es liegen bereits ökonomische Leistungsgrößen vor. Ökonomische Verbrauchsfunktion und Produktionsfunktion weisen die gleiche Struktur auf, denn die Produktionsfunktion ergibt sich aus dem System der Verbrauchsfunktionen.

Jede Wertleistung hat mit Zahlungsströmen zu tun, die die Überschußreserve verändern. Vom Ausmaß dieser Veränderung durch die einzelne Wertleistung wird der Zahlungsmittelnutzungsverzehr bestimmt. Das zu lösende Problem kann deshalb durch die Frage beschrieben werden: Wie verändert die einzelne Wertleistung die Überschußreserve? Diese Frage soll am Beispiel einer solchen Wertleistung beantwortet werden, die einer Kreditleistung zugrunde liegt.<sup>1)</sup> Um das auch in den Ausführungen zu verdeutlichen wird nicht der Begriff Wertleistung gebraucht, sondern der Begriff Kreditleistung, der diejenige Bankleistungsgruppe bezeichnet, für die die Wertleistung erbracht wird. Um die Darstellung der Zusammenhänge zu vereinfachen, wird angenommen, daß Kreditgewährung und Verfügung über den Kredit zusammenfallen.<sup>2)</sup> Außerdem werden folgende Annahmen gemacht:

- 
- 1) Aus dieser Beschränkung ergibt sich kein besonderer Nachteil, weil das dem Verfahren zugrunde liegende Prinzip auch auf alle anderen Wertleistungsarten anwendbar ist.
  - 2) Das hat den Vorteil, daß die Zeit aus der Betrachtung ausgeklammert werden kann, d.h. eine statische Betrachtung vorliegt (unendliche Reaktionsgeschwindigkeit). Das bedingt aber auch, daß die auf S. 77 ff. gegebene Definition des Begriffes Bankleistung durchbrochen wird, weil nicht mehr zwischen den beiden Leistungen Kreditgewährung und Verfügung über den Kredit durch Inanspruchnahme von Zahlungsverkehrsleistungen getrennt werden kann.

- Die Verbuchung erfolgt nach der englischen Methode.
- Die Gewährung des Kredits verstößt nicht gegen die Grundsätze über das Eigenkapital und die Liquidität der Kreditinstitute.
- Die Liquidität des Institutes ist gesichert.
- Über den Kredit kann nur in Form von Barzahlungen oder Zahlungen auf ein Sichteinlagenkonto verfügt werden.<sup>1)</sup>

Um die Zusammenhänge kurz und übersichtlich darstellen zu können, werden folgende Symbole eingeführt:<sup>2)</sup>

- x: Kreditleistungsbetrag in DM
- $f_1$ : Bruchteil der bargeldlosen Auszahlungsverfügungen, die durch interne Verrechnung ausgeführt werden können.
- $f_2$ : Bruchteil der eingeräumten Kredite, über die sofort verfügt wird.
- $fa_3$ : Barzahlungsprozentsatz der Auszahlungen
- $r_1$ : Mindestreservesatz
- $r_2$ : Sicherheitsreservesatz
- s: Menge der verzehrten Zahlungsmittelnutzung.

---

1) Diese Annahme könnte auch wegfallen, dann müßte der Mindestreservesatz ( $r_1$ ) durch Einführung einer weiteren Indizierung<sup>1</sup> aufgespalten werden (z.B.  $r_{1j}$  :  $j = 1$ : Sichteinlagen;  $j = 2$ : Spareinlagen).

2) Bei der Darstellung der Zusammenhänge wird auf die Ausführungen von Deppe über den Giralgeldschöpfungsprozeß zurückgegriffen. Es werden außerdem soweit möglich die von Deppe eingeführten Symbole verwendet. Vgl. Deppe, H.-D., Wachstum 1969, S. 40 ff.

Wenn dem Kreditnehmer ein Kredit in Höhe von  $x$  gewährt wird, dann wird er über diesen Betrag  $x$  nur in Höhe von  $x \cdot f_2$  verfügen. Es bleibt dann der Betrag  $x(1-f_2)$  als Sichteinlagen auf dem Konto stehen. Für die Sichteinlagenerhöhung  $x(1-f_2)$  muß das Kreditinstitut die Mindestreserve um den Betrag  $x(1-f_2) \cdot r_1$  erhöhen. Über den Betrag  $x \cdot f_2$  verfügt der Kreditnehmer in Höhe von  $x \cdot f_2 \cdot fa_3$  bar. Die bargeldlosen Zahlungen in Höhe von  $x \cdot f_2(1-fa_3)$  können in Höhe von  $x \cdot f_2(1-fa_3) \cdot f_1$  durch interne Verrechnung erledigt werden. Dadurch vermehrt sich der Bestand an Sichteinlagen um diesen Betrag und es muß die Mindestreserve um den Betrag  $x \cdot f_2(1-fa_3) \cdot f_1 \cdot r_1$  erhöht werden.

Aus diesen Gegebenheiten können folgende Bestimmungsfaktoren für den Zahlungsmittelnutzungsverzehr abgeleitet werden, die formal zu einer ökonomischen Verbrauchsfunktion zusammengefaßt werden. Dabei sind die auf der rechten Seite der Gleichung stehenden Größen als unabhängige Variable zu interpretieren. Es müßte also gelten:

$$s = f(x, f_1, f_2, fa_3, r_1).$$

Aus der Kreditgewährung resultieren nicht nur Auszahlungen, sondern auch Einzahlungen. Solche in direktem Zusammenhang mit der Kreditgewährung stehenden Einzahlungen sind die Rückzahlung des Kredits durch den Kreditnehmer und die fälligen Zinszahlungen. Jeder Kredit ist aber mit einem Liquiditätsrisiko verbunden, das darin zu sehen ist, daß die aus der Kreditgewährung resultierenden Einzahlungen nicht zum vereinbarten Zeitpunkt erfolgen. Dieses Liquiditätsrisiko ist zu berücksichtigen, indem die Liquiditätshaltung um den Betrag  $x \cdot r_2$  erhöht wird, d.h. daß sich die Überschußreserve um diesen Betrag ver-

mindert. Das bedeutet aber, daß  $r_2$  in die ökonomische Verbrauchsfunktion eingehen muß, die dann folgende Formalstruktur hat:

$$s = f(x, f_1, f_2, fa_3, r_1, r_2).$$

Der Sicherheitsreservesatz  $r_2$  hat allerdings keine Bedeutung, wenn der Mindestreservesatz höher ist als die betriebsindividuell notwendige Liquiditätsreserve.<sup>1)</sup>

Bisher wurde noch nicht berücksichtigt, daß fast jede Kreditleistung die liquiditätsmäßig-finanzielle Kapazität unterschiedlich beansprucht. Um eine eindeutige Beziehung zwischen Leistungsmengen und Zahlungsmittelnutzungsverzehr herstellen zu können, ist es erforderlich, zwischen einzelnen Kreditleistungsarten zu unterscheiden. Eine Kreditleistungsart soll dadurch gekennzeichnet sein, daß die in ihr zusammengefaßten Kreditleistungen pro DM Kreditbetrag die Kapazität des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs im gleichen Umfange beanspruchen. Damit ist ex definitione festgelegt, daß die unabhängigen Variablen  $f_1, f_2, fa_3$  und  $r_2$  für jede Kreditleistungsart  $i = 1 \dots n$  den gleichen Wert annehmen. Durch die Variablen  $f_1, f_2, fa_3$  und  $r$  werden die qualitativen Merkmale der Kreditleistung erfaßt. Die Produktionsfunktion erhält nun folgendes Aussehen:

$$(1) s_i = f(x_i, f_{1i}, f_{2i}, fa_{3i}, r_1, r_{2i}) \text{ für } i = 1 \dots n$$

d.h. der Zahlungsmittelnutzungsverzehr  $s$ , der durch die Kreditleistungsart  $i$  bedingt ist, hängt von der Höhe des Kreditbetrages  $x$  der Kreditleistungsart  $i$ , dem

---

1) Das ist bei den derzeitigen Verhältnissen in der Bundesrepublik Deutschland gegeben.

internen Verrechnungsfaktor für die Kreditleistungsart  $i$ , dem Bruchteil der eingeräumten Kredite der Kreditleistungsart  $i$  über den sofort verfügt wird, dem Barzahlungsprozentsatz der Auszahlungen der Kreditleistungsart  $i$ , dem Sicherheitsreservesatz der Kreditleistungsart  $i$  und dem Mindestreservesatz ab.

Es müßte noch beachtet werden, daß die Kreditinstitute durch die Kreditgewährung auch liquidisierbare Aktiva erwerben können, durch deren Verwertung sie ihre Überschußreserve erhöhen können. Unterstellt man, daß die Bank durch Gewährung der Kreditleistungsart  $i$ , wobei  $i$  gleich 1 ...  $g$  und  $g$  in der Regel  $< n$  ist, liquidisierbare Aktiva in einer bestimmten Höhe erwirbt und diese zu einem bestimmten Bruchteil verwertet, dann würde hierdurch die Kapazität des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs verändert. Die Produktionstheorie kann aber einen derartigen Fall nicht erfassen, denn sie muß von konstanten Kapazitäten ausgehen. Eine bewußt herbeigeführte Kapazitätserweiterung der oben beschriebenen Art muß als mutative Kapazitätsvariation begriffen werden, weil ihr eine anhand der Ergebnisse des Leistungserstellungsprozesses getroffene dispositive Maßnahme zugrunde liegt, durch die die Produktionsfunktion im nachhinein verändert wird. Nachdem das oben diskutierte Phänomen nicht mehr Gegenstand der Produktionstheorie sein kann, hat die formale Grundstruktur der Produktionsfunktion im liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich das in der Beziehung (1) wiedergegebene Aussehen.

Die in Funktion (1) enthaltenen Bestimmungsfaktoren können unterteilt werden in qualitative und quantitative Faktoren. Daraus könnte nun der Schluß gezogen werden, daß quantitative und qualitative Zusammensetzung des Leistungsprogramms auch als Kosteneinflußgrößen im Wertleistungsbereich zu bezeichnen sind. Ob dies auch unter dem Aspekt der Disponierbarkeit zutrifft, soll jetzt nicht erörtert werden.<sup>1)</sup> Es sei aber darauf hingewiesen, daß die Größen  $f_1$ ,  $f_2$ ,  $f_3$  und  $r_2$  von der Bankleitung nur in relativ geringem Umfang beeinflußt werden können.

## 2.2. Bestimmungsfaktoren des Zahlungsmittelverzehr<sup>2)</sup>

Neben dem Zahlungsmittelnutzungsverzehr erfolgt im Wertleistungsbereich auch ein Verzehr von Zahlungsmitteln. Ein Zahlungsmittelverzehr tritt dann ein, wenn die mit der Wertleistung verbundenen Verlustgefahren Wirklichkeit werden. Diese Verlustgefahren werden in der Literatur unter dem Begriff des aktiven Kreditrisikos zusammengefaßt, wobei hierzu auch das Liquiditätsrisiko gerechnet wird.<sup>3)</sup> Das Liquiditätsrisiko spielt aber für den Zahlungsmittelverzehr keine Rolle. Es sind hier nur das Verlustrisiko im engeren Sinne und das Besicherungsrisiko zu betrachten.<sup>4)</sup> Ein Zahlungsmittelverzehr tritt demnach dann ein, wenn der Kreditbetrag nicht oder

---

1) Vgl. hierzu S. 181 ff. dieser Arbeit.

2) Die Bestimmungsfaktoren des Zahlungsmittelverzehr<sup>s</sup> werden nur für das Kreditgeschäft erfaßt. Um dies auch in den Ausführungen zu verdeutlichen, wird auch hier der Begriff Wertleistung durch den Begriff Kreditleistung ersetzt. Aus der Einengung auf das Kreditgeschäft resultiert natürlich eine gewisse Beschränkung in der Gültigkeit der aufgezeigten Zusammenhänge.

3) Vgl. z.B. Wächtershäuser, M., Kreditrisiko 1971, S. 72; Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 380; Krümmel, H.J., Bankzinsen 1964, S. 174.

4) Zu den Begriffen vgl. Wächtershäuser, M., Kreditrisiko 1971, S. 70 ff.

nur zum Teil zurückgezahlt wird und wenn der Kreditbetrag auch nicht durch die Verwertung von Sicherheiten zurückgeführt werden kann. Das bedeutet aber, daß ein Zahlungsmittelverzehr nicht eintritt, wenn die vereinbarten Zinsen nicht bezahlt werden.

Die Tatsache, daß ein Zahlungsmittelverzehr möglich und wahrscheinlich ist, zwingt dazu, sich im Rahmen der produktionstheoretischen Überlegungen mit den Bestimmungsfaktoren des Zahlungsmittelverzehrs zu befassen. Es ist aber unmöglich, hier die Vielzahl der Faktoren zu betrachten, die das mit einem bestimmten Kredit verbundene Ausmaß des Kreditrisikos bestimmen.<sup>1)</sup> Dies dürfte aber auch überflüssig sein, da das Kreditinstitut auf den überwiegenden Teil dieser Faktoren keinen Einfluß nehmen kann. Um die Zusammenhänge aber wenigstens andeutungsweise erfassen zu können, wird folgende Annahme gemacht: Das mit einem bestimmten Betrag  $x$  der Kreditleistungsart  $i$  verbundene Risiko hängt von der Qualität der Informationshandlungen<sup>2)</sup> vor der Kreditentscheidung ab. Es wird also unterstellt, daß bei entsprechender Durchführung der Informationsbeschaffung und -verarbeitung das Kreditrisiko ausgeschaltet werden kann. Das bedeutet aber,

- 
- 1) Der Begriff Kreditrisiko soll hier weiterhin gebraucht werden, obwohl er den zum Zahlungsmittelverzehr führenden Umstand nicht genau bezeichnet, sondern darüber hinausgeht. Unter Kreditrisiko ist deshalb hier nur die Möglichkeit zu verstehen, daß ein Kreditbetrag ganz oder zum Teil nicht mehr an das Kreditinstitut zurückfließt.
  - 2) Der Begriff der Informationshandlungen wurde von Wächtershäuser übernommen und wird in dem dort festgelegten Sinne gebraucht. Vgl. Wächtershäuser, M., Kreditrisiko 1971, S. 100 ff.

daß der Zahlungsmittelverzehr bestimmt wird durch die Qualität des Leistungsvollzugs im technisch-organisatorischen Bereich. Nimmt man nun an, daß bei einer gegebenen quantitativen und qualitativen Zusammensetzung der Produktionsfaktoren, hier interessieren insbesondere die Faktoren Arbeit und Betriebsmittel, die Qualität des Leistungsvollzuges bestimmt wird durch die dafür aufgewendete Zeit, dann hängt der Zahlungsmittelverzehr von der Bearbeitungszeit des Kreditantrages ab.

Wenn dieser Zusammenhang gegeben ist und er dürfte, wenn auch nicht in der unterstellten Eindeutigkeit vorhanden sein, dann bedeutet das, daß der aus der Vergabe eines bestimmten Kreditbetrages  $x$  der Kreditleistungsart  $i$  resultierende Zahlungsmittelverzehr abhängt von:

1. der Qualität und Quantität der vorhandenen Produktionsfaktoren,
2. der Arbeitsverteilung und
3. der Arbeitsintensität.

Diese Folgerungen in bezug auf die Bestimmungsfaktoren des Zahlungsmittelverzehrs scheinen im Widerspruch zur bisher vertretenen Meinung zu stehen, daß das mit dem Kreditgeschäft verbundene Gesamtrisiko durch Risikoverteilung und Risikoabwälzung vermindert werden kann.<sup>1)</sup> Dieser scheinbare Widerspruch löst sich auf, wenn man bedenkt, daß diese Maßnahmen sich auf das Restrisiko beziehen, das durch die Informationshandlungen nicht ausgeschaltet wird. Daraus muß in bezug auf die

---

1) Vgl. hierzu z.B. Hagenmüller, K.F., Bankbetrieb III 1970, S. 382.

Bestimmungsfaktoren des Zahlungsmittelverzehr<sup>s</sup> gefolgert werden, daß der g e s a m t e Zahlungsmittelverzehr eines Kreditinstitutes unter der Annahme, das Kreditrisiko kann durch Informationshandlungen nicht vollständig ausgeschaltet werden, auch von der quantitativen und qualitativen Zusammensetzung des Leistungsprogramms abhängt, d.h. davon, welche Kreditleistungsarten i in welcher Höhe vergeben werden.

Damit dürften die wesentlichsten Bestimmungsfaktoren des Faktorverzehr<sup>s</sup> in Kreditinstituten erfaßt sein. Diese sind nun unter dem Aspekt der Disponierbarkeit zu Kosteneinflußgrößen zusammenzufassen und gegeneinander abzugrenzen. Dies ist Gegenstand des nächsten Kapitels.

#### 4. Kapitel: Entwurf eines Systems von Hauptkosteneinflußgrößen im Bankbetrieb

Bei dem Versuch zur Bestimmung von Hauptkosteneinflußgrößen im Bankbetrieb muß man sich zuerst die Aufgaben in Erinnerung rufen, die die bankbetriebliche Kostentheorie zu erfüllen hat.<sup>1)</sup> Das der bankbetrieblichen Kostentheorie gesteckte Ziel ist nämlich entscheidend für die bei der Bestimmung von Kosteneinflußgrößen zu beachtenden Gesichtspunkte. In der Anlehnung an HEINEN<sup>2)</sup> wurde der bankbetrieblichen Kostentheorie die Aufgabe gestellt, Aussagen darüber zu machen, in welchem Umfang die Bankleitung auf die Kosten Einfluß nehmen kann. Damit kann als Kostendeterminante nur ein solcher Einflußfaktor bezeichnet werden, der durch Dispositionen der Bankleitung verändert werden kann oder in Abhängigkeit von betrieblichen Entscheidungen variiert.<sup>3)</sup> Zu beachten ist aber auch, daß die in einer bestimmten Kosteneinflußgröße zusammengefaßten Entscheidungstatbestände homogen sein müssen.<sup>4)</sup>

Bei der Analyse des Faktorverzehrs wurde als Ausgangshypothese das Kosteneinflußgrößensystem von HEINEN verwendet. Dabei hat sich gezeigt, daß es mit einigen Modifizierungen auf den Bankbetrieb übertragen werden kann. Deshalb soll die Bestimmung der Kosteneinfluß-

---

1) Vgl. hierzu S. 9 ff. dieser Arbeit.

2) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 120 ff.

3) Vgl. hierzu Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 484 f.

4) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 484 f.

größen in Anlehnung an dieses System vorgenommen werden. Von HEINEN<sup>1)</sup> wird auch der Kostenwert als Kosteneinflußgröße aufgeführt. Bisher wurden die mit dem Kostenwert verbundenen Probleme noch nicht betrachtet, sondern nur das Mengengerüst der Kosten untersucht. Da die Probleme in der Bestimmung des Kostenwertes Gegenstand einer bankbetrieblichen Kostenwerttheorie sein müßten, die allerdings noch nicht einmal in Ansätzen vorliegt, sollen sie auch weiterhin aus der Betrachtung ausgeklammert werden. Aus den Extensionskomponenten des wertmäßigen Kostenbegriffes ergibt sich aber, daß der Kostenwert als Kosteneinflußgröße anzusehen ist. Er ist deshalb, auch wenn nicht weiter darauf eingegangen wird, als Kostendeterminante zu erfassen. Im folgenden soll der Versuch unternommen werden, die einzelnen Kosteneinflußgrößen in ihrem Inhalt zu bestimmen und sie gegeneinander abzugrenzen.

## 1. Abgrenzung der Kosteneinflußgrößen im Bankbetrieb

### 1.1. Die Kosteneinflußgrößen des Leistungsprogramms<sup>2)</sup>

Dem Begriff des Leistungsprogramms als Kostenbestimmungsfaktor sind nach HEINEN<sup>3)</sup> folgende Tatbestände zu subsumieren:

- a) artmäßige Zusammensetzung
- b) mengenmäßige Zusammensetzung
- c) zeitliche Verteilung der Fertigstellungstermine.

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 485.

2) Vgl. hierzu Fußnote 2) auf S. 148 dieser Arbeit. Es wird nur das aktuelle Leistungsprogramm betrachtet; das potentielle Leistungsprogramm ist durch die Ausstattung determiniert.

3) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 486 ff.

Ob diese Tatbestände auch im Bankbetrieb als Kostendeterminante zu beachten sind, soll anhand der Ergebnisse der Analyse des Faktormengenverzehrs überprüft werden. Für diese Untersuchung ergibt sich eine besondere Schwierigkeit daraus, daß als Leistungen im Sinne des Begriffes Leistungsprogramm üblicherweise die Marktleistungen gelten. Aufgrund des schwankenden indeterminierten Verhältnisses zwischen den Leistungsmengen des technisch-organisatorischen und des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs, die in einer Marktleistung zusammenfließen, und wegen der Verschiedenartigkeit der beiden Teilleistungsbereiche dürfte es zweckmäßig sein, das Leistungsprogramm als Summe der Teilleistungsmengen Wertleistung und Betriebsleistung zu interpretieren. Das bedeutet aber, daß die Kosteneinflußgröße Leistungsprogramm aufzuspalten ist in:

A. Wertleistungsprogramm

B. Betriebsleistungsprogramm.

Wie sich aus der Analyse des Faktormengenverzehrs ergeben hat, wirkt sich das aktuelle Wertleistungsprogramm auf den Anteil der Nutzkosten bei den Wertkosten und auf die gesamten Risikokosten aus. Dabei wurde festgestellt, daß sowohl die mengenmäßige als auch die artmäßige<sup>1)</sup> Zusammensetzung zu beachten ist. Um als Kostenbestimmungsfaktor gelten zu können, muß neben der Kostenwirkung auch die Bedingung der Disponierbarkeit gegeben sein. Es ist also zu fragen, ob der dispositive Faktor die Möglichkeit hat, auf die mengen- und artmäßige Zusammensetzung des Wertleistungsprogramms

---

1) Artmäßig wird hier als Gattungsbegriff gebraucht, d.h. bei Entscheidungen über die artmäßige Zusammensetzung wird festgelegt, ob z.B. Kontokorrentkredite, Diskontkredite und/oder Akzeptkredite ausgereicht werden sollen.

einzuwirken. Dies kann grundsätzlich bejaht werden, wenn auch die Einwirkungsmöglichkeiten anders geartet sind als beispielsweise in Industriebetrieben mit Fertigung für den anonymen Markt. Die Disponierbarkeit besteht bei der artmäßigen Zusammensetzung des Wertleistungsprogramms darin, daß die Bankleistung die grundsätzliche Möglichkeit hat festzulegen, ob z.B. Kredite einer bestimmten Art in einer Periode ausgereicht werden oder nicht. Sie hat allerdings nur sehr wenig Einfluß darauf, ob auch alle die Kreditarten, die sie ausreichen will, tatsächlich abgesetzt werden können. Das bedeutet, daß die Disponierbarkeit in der artmäßigen Zusammensetzung sich darauf beschränkt, das Angebot zu bestimmen. Wie sich das Wertleistungsprogramm dann artmäßig tatsächlich zusammensetzt, kann kaum beeinflußt werden.

Neben der Rahmenentscheidung über die artmäßige Zusammensetzung des Wertleistungsprogramms, d.h. ob lang- und/oder kurzfristige Wertleistungen erbracht werden sollen, ob Akzept- und/oder Kontokorrentkredite ausgereicht werden sollen, hat der dispositive Faktor die Möglichkeit, innerhalb der Wertleistungsarten Ausleseentscheidungen über die qualitative Zusammensetzung zu fällen. Die qualitativen Eigenschaften einer Wertleistung sind dadurch festgelegt, daß die Variablen  $f_1$ ,  $f_2$ ,  $f_3$ ,  $r_2$  und  $r_3$ <sup>1)</sup> einen bestimmten Wert annehmen. Um diese unterschiedlichen Einflußmöglichkeiten auch im System der Kosteneinflußgrößen deutlich zu

---

1) Zur Bedeutung der Symbolik vgl. S.171 dieser Arbeit. Die Variable  $r_3$  beinhaltet die Risikobehaftetheit einer Wertleistungsart i. Sie gibt Aufschluß über den möglichen aus der Wertleistungsart resultierenden Zahlungsmittelverzehr.

machen, soll für das Wertleistungsprogramm folgende Untergliederung vorgeschlagen werden:

1. artmäßige Zusammensetzung

- qualitative Zusammensetzung

2. mengenmäßige Zusammensetzung.

In bezug auf die mengenmäßige Zusammensetzung hat die Bankleistung begrenzte Einflußmöglichkeiten. Sie kann hier nur Ausleseentscheidungen treffen, d.h. sie kann hinsichtlich der zu erstellenden Wertleistungsmenge im Kreditgeschäft nur aus den ihr vorliegenden Anträgen auswählen.

Auch beim Betriebsleistungsprogramm stehen der Bankleitung geringere Entscheidungsspielräume zur Verfügung als den Leitungen von Industriebetrieben. Die art- und mengenmäßige Zusammensetzung des Betriebsleistungsprogramms wird weitgehend durch die Kundennachfrage und durch Entscheidungen über das Wertleistungsprogramm determiniert. Aber auch bei isolierter Betrachtung zeigt sich, daß die Freiheitsgrade im Stückleistungsbereich nicht groß sind, denn es besteht letztlich nur die Möglichkeit, durch Rahmenentscheidung das Angebotsprogramm festzulegen. Auf die zeitliche Verteilung der Fertigstellungstermine kann nur Einfluß genommen werden, wenn die Stückleistungsart dies gestattet. Das dürfte z.B. möglich sein bei Daueraufträgen und bei Vorbereitungsarbeiten zur Erstellung von bestimmten Betriebsleistungen.

Zusammenfassend können nun die Kosteneinflußgrößen des Leistungsprogramms folgendermaßen unterteilt werden:

## Kosteneinflußgrößen des Leistungsprogramms

### A. Wertleistungsprogramm

1. Artmäßige Zusammensetzung  
- qualitative Zusammensetzung
2. Mengenmäßige Zusammensetzung

### B. Betriebsleistungsprogramm

1. Artmäßige Zusammensetzung
2. Mengenmäßige Zusammensetzung.

## 1.2. Die Ausstattung als Kosteneinflußgröße

Von den Kostendeterminanten der Ausstattung dürften die größten und wichtigsten Auswirkungen auf die Kosten ausgehen, da der weitaus überwiegende Teil der Bankkosten durch Entscheidungen über die Ausstattung determiniert wird. Auch bei der Ausstattung muß zwischen dem technisch-organisatorischen und dem liquiditätsmäßig-finanziellen Bereich differenziert werden. Während die Ausstattung des technisch-organisatorischen Bereichs mit Potentialfaktoren<sup>1)</sup> allein durch die Entscheidung des dispositiven Faktors bestimmt wird, wird die Ausstattung des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs in erster Linie durch die Bankkundschaft determiniert. Die Einflußnahme der Bankleitung kann hier nur indirekter Art sein und wirkt sich nur langfristig aus.

Die Ausstattung des technisch-organisatorischen Bereichs ergibt sich aus dem Bestand an Arbeitskräften und Betriebsmitteln. Die Analyse des Faktormengenverzehr dürfte gezeigt haben, daß hierbei nicht nur von der Quantität der vorhandenen Produktionsfaktoren, sondern

---

1) Auch der Faktor Arbeit rechnet zu den Potentialfaktoren.

auch von der Qualität bedeutende Einflüsse auf die Kostenhöhe ausgehen. Deshalb dürfte es zweckmäßig sein, zwischen quantitativer und qualitativer Zusammensetzung zu unterscheiden.<sup>1)</sup> Ein wesentlicher Einfluß auf die Kosten dürfte im Bankbetrieb auch von der räumlichen Verteilung der Potentialfaktoren ausgehen. Dabei dürfte nicht so sehr die Verteilung der Potentialfaktoren innerhalb eines bestimmten Gebäudes sich auf die Kostenhöhe auswirken, weil z.B. die Transportvorgänge nicht von so großer Wichtigkeit sind, sondern vielmehr die Verteilung der Bankstellen über ein bestimmtes Gebiet, d.h. die Standortwahl und ihre kostenmäßigen Konsequenzen.<sup>2)</sup> Wird räumliche Verteilung der Potentialfaktoren auch in diesem Sinne interpretiert, dann werden die Interdependenzen zwischen technisch-organisatorischer Ausstattung und liquiditätsmäßig-finanzieller besonders deutlich. Es wird aber auch ersichtlich, daß die technisch-organisatorische Ausstattung sich nicht nur auf die Betriebskosten auswirkt, sondern über den internen Verrechnungsfaktor z.B. auch auf die Nutzkosten des Wertleistungsbereichs. Weiterhin geht ein bedeutender Einfluß auf die Ausstattung des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs aus.

Faßt man die nur in Umrissen beschriebenen Entscheidungstatbestände zusammen, so ergibt sich folgende Systematik:

- 
- 1) Vgl. auch Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 489 f.
  - 2) Zum Standortproblem vgl. z.B. Siepmann, J.D., Standortfragen 1968.

### Technisch-organisatorische Ausstattung

1. Quantitative Zusammensetzung
2. Qualitative Zusammensetzung
3. Räumliche Verteilung
  - a) innerhalb des Gebäudes
  - b) über ein Gebiet.

Unter der liquiditätsmäßig-finanziellen Ausstattung versteht man normalerweise den Bestand an Finanzierungsmitteln, der einem Kreditinstitut zur Verfügung steht. Diese Definition beruht auf dem Bilanzdenken und steht im Widerspruch zur Begriffsbestimmung des monetären Produktionsfaktors. Da mit Hilfe des Bilanzdenkens der Begriff der liquiditätsmäßig-finanziellen Ausstattung leichter zu erfassen ist, wird diese terminologische Unsauberkeit hingenommen. Durch die Orientierung an der Passivseite der Bilanz kann der Inhalt des Begriffes liquiditätsmäßig-finanzielle Ausstattung relativ exakt bestimmt werden. Zur liquiditätsmäßig-finanziellen Ausstattung gehören als wesentliche Positionen neben dem Eigenkapital die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, Schuldverschreibungen und als volumenmäßig bedeutendster Posten die Verbindlichkeiten aus dem Bankgeschäft gegenüber anderen Gläubigern. Aus dieser Aufzählung ist zu ersehen, daß die Disponierbarkeit dieser Kosteneinflußgröße durch die Bankleitung nur in geringem Maße gegeben ist, denn direkten Einfluß hat die Bank eigentlich nur auf das Eigenkapital und die Schuldverschreibungen. Vor allem am Beispiel der Einlagen wird deutlich, daß die Einwirkungsmöglichkeiten des dispositiven Faktors nur indirekter und langfristiger Art sind. Diese Tatsache steht in einem seltsamen Kontrast zur Bedeutung der liquiditätsmäßig-finanziellen Ausstattung im Hinblick auf Kosten und Kapazität.

Versucht man, die Hauptkosteneinflußgröße liquiditätsmäßig-finanzielle Ausstattung zu unterteilen, so bietet es sich an, nach art- und mengenmäßiger Zusammensetzung zu differenzieren. Diese auf der Bilanzvorstellung und Istkostendenken beruhende Unterscheidung bringt aber die Schwierigkeit mit sich, daß dadurch der bisher vertretene Standpunkt verlassen werden muß. Unter dem Gesichtspunkt des Leistungserstellungsprozesses wurde nämlich das "pool-concept" zugrunde gelegt. Würde das "pool-concept" auch bei der Bestimmung der Kosteneinflußgrößen beibehalten, könnte die liquiditätsmäßig-finanzielle Ausstattung nicht weiter untergliedert werden. Damit würden aber wesentliche Kostendeterminanten nicht erfaßt. Aus Gründen der Klarheit und der Vollständigkeit ist es also notwendig, in quantitative und qualitative Zusammensetzung zu untergliedern.

### 1.3. Kosteneinflußgrößen des Prozesses

Die Prozeßgestaltung ist ex definitione auf den technisch-organisatorischen Bereich beschränkt. Die daraus resultierenden Kostenwirkungen sind allerdings nicht auf die Betriebskosten beschränkt, sondern treten auch bei den Wertkosten auf, so z.B. bei den Risikokosten. Bei der Untersuchung des Faktormengenverzehrs hat sich gezeigt, daß nur die wenigsten der von HEINEN<sup>1)</sup> aufgeführten Parameter auch im Bankbetrieb wirksam sind. Mit letzter Sicherheit könnte diese Behauptung allerdings erst dann aufgestellt werden, wenn die bankbetriebliche

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 490 ff.

Produktions- und Kostentheorie vollständig entwickelt und empirisch fundiert wäre. Vor allem über die Relevanz der als wahrscheinlich erachteten Prozeßvariablen können nur Mutmaßungen angestellt werden.

Sicher dürfte aber sein, daß die Arbeitsverteilung, d.h. die Aufteilung der auszuführenden Arbeiten auf die Arbeitskräfte, eine relevante Einflußgröße darstellt. Ob davon aber bedeutende Wirkungen auf den outputabhängigen Repetierfaktorverbrauch und damit die Kosten ausgehen, muß stark bezweifelt werden. Andererseits hat sich aber ergeben, daß die Arbeitsverteilung einen Einfluß auf die Güte der Informationshandlungen und damit auf die Risikokosten ausübt. Es dürfte deshalb gerechtfertigt sein, die Arbeitsverteilung in das Kosteneinflußgrößensystem aufzunehmen.

Die Maschinenbelegung, d.h. die Verteilung der auszuführenden Tätigkeiten auf die einzelnen maschinellen Einrichtungen, dürfte im Bankbetrieb keine relevante Einflußgröße darstellen und kann deshalb vernachlässigt werden. Einen nicht ganz unbeachtlichen Einfluß auf die Kostenhöhe hat die Gestaltung des Formularwesens. Die Formulare und Vordrucke werden als Repetierfaktoren bezeichnet. Es dürfte deshalb nicht abwegig sein, die Gestaltung des Formularwesens unter dem Begriff "Wahl der Repetierfaktorarten" in das System der Kosteneinflußgrößen aufzunehmen. Das hat außerdem den Vorteil, daß damit auch ein wesentlicher Einfluß des potentialfaktorabhängigen Repetierfaktorverbrauchs begrifflich einbezogen wird. Ob dies gerechtfertigt ist, bedarf noch der Überprüfung durch empirische Untersuchungen.

Von den übrigen bei HEINEN angeführten Entscheidungsparametern kann einzig noch der Intensität des Leistungsvollzuges eine solche Bedeutung zuerkannt werden, daß es gerechtfertigt ist, sie in das System der Kosteneinflußgrößen aufzunehmen. Entscheidungen über Lohnfabrikation, Fertigungstiefe, Lagerhaltung, Auflagengröße, Outputniveau und Leistungsbereitschaft, d.h. Anlaufvorgänge, dürften im Bankbetrieb nicht auftreten. Diese Aussage ist allerdings etwas einzuschränken. Bei kleineren Instituten ist nämlich denkbar, daß sie sich dafür entscheiden, die Verbuchung der Geschäftsvorfälle nicht selbst durchzuführen, sondern hiermit einen fremden Betrieb, z.B. eine Buchhaltungszentrale zu beauftragen. Dies wäre dann eine Entscheidung über Lohnfabrikation und Fertigungstiefe. Als relevante Einflußgrößen der Prozeßgestaltung verbleiben somit die Arbeitsverteilung, Wahl der Repetierfaktorarten und die Intensität des Leistungsvollzuges.

Zusammenfassend kann nun folgendes System von Kosteneinflußgrößen im Bankbetrieb entworfen werden:

- I. Kostenwert als Kosteneinflußgröße
- II. Kosteneinflußgrößen des Leistungsprogramms
  - A. Wertleistungsprogramm
    - 1. Artmäßige Zusammensetzung
      - Qualitative Zusammensetzung
    - 2. Mengenmäßige Zusammensetzung
  - B. Betriebsleistungsprogramm
    - 1. Artmäßige Zusammensetzung
    - 2. Mengenmäßige Zusammensetzung
- III. Kosteneinflußgrößen der Ausstattung
  - A. Technisch-organisatorische Ausstattung
    - 1. Quantitative Zusammensetzung
    - 2. Qualitative Zusammensetzung

- 3. Räumliche Verteilung
  - a) innerhalb des Gebäudes
  - b) über ein Gebiet
- B. Liquiditätsmäßig-finanzielle Ausstattung
  - 1. Quantitative Zusammensetzung
  - 2. Qualitative Zusammensetzung
- IV. Kosteneinflußgrößen des Prozesses
  - 1. Arbeitsverteilung
  - 2. Wahl der Repetierfaktorarten
  - 3. Intensität des Leistungsvollzuges.

Dieses System von Kosteneinflußgrößen ist als ein Versuch zur Beantwortung einer der zahlreichen noch offenen Fragen der bankbetrieblichen Kostentheorie zu verstehen. Selbst wenn man annimmt, daß dieses System von Kostendeterminanten sich als zutreffend erweist, ist damit nur ein erster Schritt in Richtung auf eine ausgebauten bankbetriebliche Kostentheorie getan. Nach Feststellung der einzelnen Arten von Kosteneinflußgrößen sind diese nämlich im nächsten Schritt nach zweckdienlichen Kriterien zu systematisieren. Erst dann dürfte es möglich sein, den funktionalen Zusammenhang zwischen Kostenhöhe und Kosteneinflußgrößen exakt zu erklären.

## 2. Anregungen zur Systematisierung der bankbetrieblichen Kosteneinflußgrößen<sup>1)</sup>

Mit der Systematisierung von Kosteneinflußgrößen beschäftigt sich die betriebswirtschaftliche Kostentheorie nur in relativ geringem Umfang. Ansätze zu einer Gruppierung

---

1) Der Verfasser ist Herrn Prof. Dr. P. Penzkofer für wertvolle Anregungen zur Systematisierung der Kosteneinflußgrößen zu Dank verpflichtet.

der Kosteneinflußgrößen finden sich vor allem bei HEINEN.<sup>1)</sup> Es soll nun versucht werden, unter Anwendung der von HEINEN aufgezeigten Aspekte, die bankbetrieblichen Kosteneinflußgrößen zu systematisieren. Damit wird der spezifischen Ordnungsfunktion der Kostentheorie Genüge getan.

In das oben dargestellte System von Kosteneinflußgrößen wurden nur solche Tatbestände aufgenommen, die entweder direkt durch Entscheidungen des dispositiven Faktors beeinflußt werden, oder die in Abhängigkeit von betrieblichen Entscheidungen variieren. Bei der Abgrenzung der Kosteneinflußgrößen wurde bereits vereinzelt auf den Umfang ihrer Disponierbarkeit hingewiesen. Das Ausmaß der Einwirkungsmöglichkeiten des dispositiven Faktors auf die einzelnen Kostendeterminanten gilt es nun aber systematisch zu erfassen. Dabei wird die Kostendeterminante Kostenwert auch weiterhin aus der Betrachtung ausgeschlossen.

Als Kosteneinflußgrößen wurden nur solche Tatbestände aufgeführt, die innerhalb des betrieblichen Entscheidungsfeldes liegen. Beschränkungen in der Disponierbarkeit ergeben sich dann entweder

- a) aus der zeitlichen Teilung des Entscheidungsfeldes oder
- b) aus der personellen Teilung des Entscheidungsfeldes.<sup>2)</sup>

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 495 ff.

2) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 498.

Legt man die zeitliche Teilung des Entscheidungsfeldes als Kriterium zugrunde, so wird dem Umstand Rechnung getragen, daß sich Kostendispositionen immer auf eine bestimmte Planungsperiode beziehen. In einer bestimmten Planungsperiode können aber die Freiheitsgrade durch Entscheidungen vorangegangener Perioden eingeengt sein.<sup>1)</sup> Durch eine zeitliche Teilung des Entscheidungsfeldes wird also aufgezeigt, welche Zeiträume für die Variation der einzelnen Bestimmungsfaktoren benötigt werden. Für eine Differenzierung der benötigten Zeiträume empfiehlt sich die Unterteilung in lange und kurze Periode, wie sie GUTENBERG unter Anlehnung an Marshall vornimmt.<sup>2)</sup>

Geht man von dieser Gruppierung des Zeitfaktors aus, dann ist die Ausstattung des technisch-organisatorischen Bereichs als nur langfristig variierbare Kosteneinflußgröße zu betrachten. Die Ausstattung des technisch-organisatorischen Bereichs schwankt in ihrer art- und mengenmäßigen Zusammensetzung zwar ständig, diese Schwankungen sind aber in der Regel nicht das Ergebnis von Kostendispositionen. Ebenso ist die Ausstattung des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs nur in der langen Periode durch Maßnahmen der Bankleitung zu beeinflussen, insbesondere dann, wenn eine grundlegende strukturelle Veränderung angestrebt wird. Während diese beiden Bestimmungsfaktoren noch relativ einfach ein-

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 499 ff.

2) Vgl. Gutenberg, E., Grundlagen I 1970, S. 409 ff.  
sowie das dort zitierte Werk von Marshall, A.

zuordnen sind, ergeben sich hinsichtlich des Leistungsprogramms<sup>1)</sup> Schwierigkeiten. Es wurde bereits darauf hingewiesen, daß die Zusammensetzung des Leistungsprogramms zum einen durch Rahmenentscheidungen und zum anderen durch Ausleseentscheidungen beeinflußt werden kann. Die Ausleseentscheidungen brauchen nicht betrachtet zu werden, weil es sich dabei um innerhalb der kurzen Periode zu treffende Maßnahmen handelt. Bei den Rahmenentscheidungen muß nun differenziert werden zwischen solchen Dispositionen, die aus dem potentiellen das aktuelle Leistungsprogramm auswählen und den Maßnahmen, die eine Leistungsprogrammvariation zum Inhalt haben, die aufgrund des gegebenen potentiellen Leistungsprogramms nicht möglich ist. Die letzteren bedingen eine Variation der Ausstattung und sind deshalb nur langfristig zu verwirklichen.

Es ergibt sich demnach, daß das Leistungsprogramm kurzfristig veränderlich ist, wenn sich diese Veränderungen innerhalb des durch das potentielle Leistungsprogramm gegebenen Rahmens bewegen. Auch auf die Ausstattung des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs kann in der kurzen Periode Einfluß genommen werden. Allerdings sind diese Einwirkungsmöglichkeiten im wesentlichen darauf beschränkt, daß die aus den oszillativen Schwankungen der Einlagen resultierenden Veränderungen ausgeglichen werden. Als typisch kurzfristige Variable sind die Kosteneinflußgrößen des Prozesses zu betrachten.

---

1) Die Unterscheidung in Wert- und Stückleistungsprogramm kann dabei vernachlässigt werden, weil sich dadurch keine grundsätzlichen Unterschiede im Hinblick auf die Systematisierung ergeben. Es wird also vom Marktleistungsprogramm ausgegangen.

Zusammenfassend ergibt sich folgende Systematik:

1. Nur langfristig beeinflussbar

- a) Ausstattung des technisch-organisatorischen Bereichs
- b) Struktur der Ausstattung des liquiditätsmäßig-finanziellen Bereichs
- c) Leistungsprogramm, wenn dadurch Ausstattungsvariationen induziert werden

2. Kurzfristig beeinflussbar

- a) Schwankungen der liquiditätsmäßig-finanziellen Ausstattung
- b) Leistungsprogramm, wenn nicht Ausstattungsvariationen bedingt sind
- c) Kosteneinflussgrößen des Prozesses.

Nach der zeitlichen Teilung des Entscheidungsfeldes ist die personelle Teilung zu berücksichtigen.<sup>1)</sup> Durch die personelle Teilung des Entscheidungsfeldes kann das Phänomen der Dezentralisation Beachtung finden.<sup>2)</sup>

Unterscheidet man bei Entscheidungsträgern nach oberer und unterer Hierarchie, so wird sich nahezu die gleiche Systematik der Kosteneinflussgrößen ergeben. So werden die Entscheidungen über die Ausstattung und die Rahmenentscheidungen bezüglich des Leistungsprogramms immer der oberen Hierarchie vorbehalten bleiben. Aufgrund gesetzlicher Vorschriften sind auch bestimmte

---

1) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 500 ff.

2) Vgl. Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 501.

Ausleseentscheidungen innerhalb des Leistungsprogramms nur durch die obere Hierarchie zu fällen.<sup>1)</sup> Somit verbleiben für die untere Hierarchie die Ausleseentscheidungen unbedeutenderer Art sowie die Prozeßgestaltung. Ein ähnliches Bild ergibt sich auch, wenn nach der Zielgröße systematisiert wird, die als Entscheidungskriterium dient.<sup>2)</sup> Es soll deshalb darauf nicht weiter eingegangen werden.

Wie sich gezeigt hat, können durch die Systematisierung der Kosteneinflußgrößen wertvolle Hinweise für die Kostengestaltung im Bankbetrieb gewonnen werden. Dies ist darin begründet, daß die Einwirkungsmöglichkeiten systematisch erfaßt werden und damit deutlich wird, welche Maßnahmen in einer bestimmten Situation zur Verfügung stehen. So ist mit Hilfe der Systematisierung der Kosteneinflußgrößen zu erkennen, daß die Bankkosten zum größten Teil langfristig determiniert sind. Das bedeutet aber, daß bei Kostendispositionen im Bankbetrieb meistens solche Zielgrößen als Entscheidungskriterium dienen müssen, die in mehrere Komponenten zerlegt werden können: Die Kosten sind dann nur eine dieser Komponenten. In diesem Umstand dürfte es begründet sein, daß bisher das Kostenproblem nur zeitweise die erforderliche Beachtung gefunden hat. Da aber der umfangmäßig bedeutendste Teil der Bankkosten langfristig determiniert ist, sollte gerade bei solchen Entscheidungen der Kostenseite wesentlich mehr Aufmerksamkeit gewidmet werden.

---

1) Vgl. z.B. § 12, Abs. 2 KWG.

2) Vgl. hierzu Heinen, E., Kostenlehre 1970, S. 502 ff.

## LITERATURVERZEICHNIS

- Adam, D., (Kostenbewertung 1970), Entscheidungsorientierte Kostenbewertung, Wiesbaden 1970
- Albert, A., (Modell-Platonismus 1971), Modell-Platonismus. Der neoklassische Stil des ökonomischen Denkens in kritischer Beleuchtung, in: E. Topitsch (Hrsg.), Logik der Sozialwissenschaften, 7. Aufl., Köln/Berlin 1971, S. 406 ff.
- Apfelthaler, S., (Risikoproblem 1939), Das Risikoproblem im Bankbetrieb, Wien 1939
- Bank Administration Institute (ed.), (Bank Costs 1972), Bank Costs for Planning and Control, Prepared by Haskins & Sells, Park Ridge Ill., 1972
- Beckerle, H., (Arbeitsbewertung 1966), Die Arbeitsbewertung in Kreditinstituten, Wiesbaden 1966
- Benston, G.I., (Economies of Scale 1966), Economies of Scale and Marginal Costs in Banking Operations, in: Analytical Methods in Banking, hrsg. v. Cohen, K.J., Hammer, F.S., Homewood Ill. 1966, S. 544 ff.
- Berniken, H., (Bankbetriebslehre 1926), Bankbetriebslehre, Stuttgart 1926
- Beste, Th., (Kuppelprodukte 1960), Kuppelprodukte, Kalkulation der ..., in: HWB, begr. v. H. Nicklisch, hrsg. v. H. Seischab und K. Schwantag, Bd. III, 3. Aufl., Stuttgart 1960, Sp. 3628 ff.
- Beste, Th., (Leistung 1944), Was ist Leistung in der Betriebswirtschaftslehre? In: ZfhF 1944, S. 1 ff.
- Bindewald, H.-G., (Kalkulation 1960), Die Kalkulation im Sparkassenbetrieb als Mittel zur Preisfindung - Notwendigkeit, Möglichkeiten und Grenzen, Diss., München 1960
- Bochenski, J.M., (Denkmethoden 1959), Die zeitgenössischen Denkmethoden, 2. Aufl., München 1959
- Börner, D., (Direct Costing 1961), Direct Costing als System der Kostenrechnung, Diss., München 1961
- Bohr, K., (Mehrproduktunternehmung 1967), Zur Produktionstheorie der Mehrproduktunternehmung, Köln und Opladen 1967

## VI

- Bosshardt, E., (Leistungsmässige Kostenrechnung 1948), Leistungsmässige Kostenrechnung, Zürich 1948
- Bräutigam, J., (Kostenfunktionen 1972), Kostenfunktionen in Kreditinstituten - Eine Analyse der empirischen Kostenuntersuchungen im amerikanischen Bankwesen, Wiesbaden 1972
- Braun, W., (Kapazität 1958), Die Kapazität von Güterkraftverkehrsbetrieben, Diss., Mannheim 1958
- Brodhag, W., (Kapazität 1963), Untersuchungen über die Kapazität und Kapazitätsermittlung von Kreditinstituten in Bezug auf Kredit- und Zahlungsverkehrsleistung, Diss., Mannheim 1963
- Bühler, W., (Kreditdisposition 1970), Die Kreditdisposition der Banken, Wien/New York 1970
- Büschgen, H.E., (Bankbetriebslehre 1972), Bankbetriebslehre, Wiesbaden 1972
- Büschgen, H.E., (Universalbanksystem 1971), Das Universalbanksystem, Frankfurt a.M. 1971
- Bundesverband Deutscher Bankeneue.V. Köln (Hrsg.) Bankkostenrechnung - Grundsätze und Vordruckmuster für die Kostenrechnung privater Banken, Köln o.J.
- Busse von Colbe, W., (Betriebsgröße 1964), Die Planung der Betriebsgröße, Wiesbaden 1964
- Butz, E., (Anpassung 1969), Die Anpassung des technisch-organisatorischen Bereichs von Kreditinstituten, Wiesbaden 1969
- Carnap, R., Stegmüller, W., (Logik 1959), Induktive Logik und Wahrscheinlichkeit, bearbeitet von Stegmüller, W., Wien 1959
- Clar, P., (Kapazitätsausnutzung 1964), Die Kapazitätsausnutzung in der Industrieunternehmung, Diss., Berlin 1964
- Deppe, H.-D., (Wachstum 1969), Bankbetriebliches Wachstum - Funktionalzusammenhänge und Operations Research in Kreditinstituten, Stuttgart 1969

- Deppe, H.-D., (Zweigstellennetz 1966), Die Ausdehnung des Zweigstellennetzes von Kreditinstituten als bankbetriebliches Führungsproblem, in: Gegenwartsfragen der Unternehmensführung, Festschrift für W. Hasenack, hrsg. v. H.J. Engeleiter, Herne/Berlin 1966, S. 395 ff.
- Deppe, H.-D., (Wachstumsanalysen 1964), Der Bankbetrieb als Gegenstand von Wachstumsanalysen, in: ZfB 1964, S. 353 ff.
- Deppe, H.-D., (Rentabilitäts- und Liquiditätsplanung 1961), Zur Rentabilitäts- und Liquiditätsplanung von Kreditinstituten, in: Weltwirtschaftliches Archiv, Bd. 86, 1961, S. 303 ff.
- Drebin, A.R., (Measuring Profits 1964), Measuring Profits of the Bank Savings Department, in: The Bankers Magazine, Autumn 1964, S. 87 ff.
- Düvel, C., (Preisbildung im Bankbetrieb 1961), Preisbildung im Bankbetrieb, in: Österreichisches Bankarchiv 1961, S. 278 ff.
- Engelmann, K., (Einwände 1958), Einwände gegen den pagatorischen Kostenbegriff, in: ZfB 1958, S. 558 ff.
- Eucken, W., (Grundlagen 1959), Grundlagen der Nationalökonomie, 7. Aufl., Berlin/Göttingen/Heidelberg 1959
- Faehndrich, H., (Kostenrechnung und Kalkulation 1963), Das Wesen von Kostenrechnung und Kalkulation - Versuch einer systematischen Erfassung, in: BFuP 1963, S. 281 ff.
- Fehrmann, E., (Geschäftsspartenkalkulation 1936), Die Geschäftsspartenkalkulation im Kreditbankwesen, Diss., Berlin 1936
- Fettel, J., (Kostenbegriff 1959), Ein Beitrag zur Diskussion über den Kostenbegriff, in: ZfB 1959, S. 567 ff.
- Fettel, J., (Marktpreis 1954), Marktpreis und Kostenpreis, Meisenheim/Glan 1954
- Fischer, G., (Betriebswirtschaftslehre 1964), Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Bd. 1, Die Betriebsführung, 9. Aufl., Heidelberg 1964
- Fischer, O., (Bankbilanzanalyse 1956), Bankbilanzanalyse - dargestellt am Beispiel der Aktienbanken, Meisenheim/Glan 1956

- Gail, W., (Kapazitätsausnutzungsgrad 1960), Der Kapazitätsausnutzungsgrad bei Bankbetrieben und sein Einfluß auf den Kostenverlauf, in: ZfB 1960, S. 546 ff.
- Geschäftsbericht der Deutschen Bundesbank, Frankfurt a.M. 1966
- Grünewald, H.-G., (Entwicklung 1963), Die Entwicklung der Bankbetriebslehre in Deutschland, Düsseldorf 1963
- Güde, U., (Ansätze 1967), Ansätze zu einer Kostentheorie der Kreditinstitute, in: Betriebswirtschaftliche Blätter für die Praxis der Sparkassen und Girozentralen, 1967, S. 117 ff. und S. 123 ff.
- Güde, U., (Bankkalkulation 1967), Die Bank- und Sparkassenkalkulation - ihre Darstellung und Kritik, Meisenheim/Glan 1967
- Gümbel, R., (Bedeutung der Leerkosten 1964), Die Bedeutung der Leerkosten für die Kostentheorie, in: ZfbF 1964, S. 65 ff.
- Günther, H., (Kapazitätsbestimmung 1959), Die Kapazitätsbestimmung bei Kreditbanken, in: ZfB 1959, S. 542 ff.
- Gutenberg, E., (Grundlagen I 1970), Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. 1, Die Produktion, 17. Aufl., Berlin/Heidelberg/New York 1970
- Gutenberg, E., (Frage des Normativen 1963), Zur Frage des Normativen in den Sozialwissenschaften, in: Sozialwissenschaft und Gesellschaftsgestaltung, Festschrift für G. Weisser, hrsg. v. F. Karrenberg und H. Albert, Berlin 1963, S. 121 ff.
- Gutenberg, E., (Zum Methodenstreit 1953), Zum Methodenstreit, in: ZfhF 1953, S. 327 ff.
- Hagenmüller, K.F., (Bankbetrieb I 1970), Der Bankbetrieb, Bd. 1, Strukturlehre - Kapitalbeschaffung der Kreditinstitute, 3. Aufl., Wiesbaden 1970
- Hagenmüller, K.F., (Bankbetrieb II 1970), Der Bankbetrieb, Bd. 2, Aktivgeschäfte und Dienstleistungsgeschäfte, 3. Aufl., Wiesbaden 1970
- Hagenmüller, K.F., (Bankbetrieb III 1970), Der Bankbetrieb, Bd. 3, Rechnungswesen - Bankpolitik, 3. Aufl., Wiesbaden 1970
- Hagenmüller, K.F., (Bankbetrieb III 1964), Der Bankbetrieb, Bd. 3, Rechnungswesen und Bankpolitik, 1. Aufl., Wiesbaden 1964

- Hagenmüller, K.F., (Bankpolitik 1959), Bankbetrieb und Bankpolitik, Wiesbaden 1959
- Hahn, O., (Bankbetriebslehre 1967), Bankbetriebslehre, Stuttgart/Düsseldorf 1967
- Hahn, O., (Geldschöpfungskapazität 1961), Die Geldschöpfungskapazität einer Girobank in betriebswirtschaftlicher Betrachtung, in: Blätter für Genossenschaftswesen 1961, S. 185 ff. und S. 208 ff.
- Hartmann, B., (Bankbetriebsanalyse 1962), Bankbetriebsanalyse, Freiburg i.Brsg. 1962
- Hasenack, W., (Betriebskalkulationen 1925), Betriebskalkulationen im Bankgewerbe, Berlin 1925
- Hein, M., (Entwicklung 1969), Zur Entwicklung der theoretischen Bankbetriebslehre, in: Bankbetrieb 1969, S. 298 ff.
- Heinen, E., (Industriebetriebslehre 1972), Industriebetriebslehre als Entscheidungslehre, in: Heinen, E., (Hrsg.), Industriebetriebslehre - Entscheidungen im Industriebetrieb, Wiesbaden 1972, S. 25 ff.
- Heinen, E., Fahn, E., Wegenast, C., (Informationswirtschaft 1972), Informationswirtschaft, in: Heinen, E., (Hrsg.), Industriebetriebslehre - Entscheidungen im Industriebetrieb, Wiesbaden 1972, S. 683 ff.
- Heinen, E., (Ansatz 1971), Der entscheidungsorientierte Ansatz der Betriebswirtschaftslehre, in: Wissenschaftsprogramm und Ausbildungsziele der Betriebswirtschaftslehre, Bericht von der Wissenschaftlichen Tagung in St. Gallen vom 2. - 5. Juni 1971, hrsg. vom Tagungsvorstand durch den Tagungsleiter G. v. Kortzfleisch, Berlin 1971, S. 21 ff.
- Heinen, E., (Einführung 1970), Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., Wiesbaden 1970
- Heinen, E., (Kostenlehre 1970), Betriebswirtschaftliche Kostenlehre - Kostentheorie und Kostenentscheidungen, 3. verb. Aufl., Wiesbaden 1970
- Heinen, E., (Handelsbilanzen 1968), Handelsbilanzen, 4. Aufl., Wiesbaden 1968
- Heinen, E., (Kostenlehre als System von Teiltheorien 1968), Die betriebswirtschaftliche Kostenlehre als System von Teiltheorien, in: Meffert, H., Betriebswirtschaftliche Kosteninformationen - Ein Beitrag zur Theorie der Kostenrechnung, Wiesbaden 1968, S. 11 ff.

- Heinen, E., (Kapital 1966), Das Kapital in der betriebswirtschaftlichen Kostentheorie, Wiesbaden 1966
- Heinen, E., (Zielsystem 1966), Das Zielsystem der Unternehmung - Grundlagen betriebswirtschaftlicher Entscheidungen, Wiesbaden 1966
- Heinen, E., (Kostenlehre 1959), Betriebswirtschaftliche Kostenlehre, Bd. 1, Grundlagen, Wiesbaden 1959
- Henzel, F., (Kosten und Leistung 1967), Kosten und Leistung, 4. Aufl., Essen 1967
- Herbst, W., (Selbstkostenrechnung 1927), Die Selbstkostenrechnung im Bankbetrieb, Diss., Frankfurt a.M. 1927
- Hotzel, W., (Zinsspanne 1936), Zinsspanne und Zinsspannenrechnung im Bankbetrieb, Berlin 1936
- Isaac, A., (Selbstkostenproblem 1921), Über das Selbstkostenproblem im Bankbetrieb, Leipzig 1921
- Jacob, H., (Produktionsplanung 1962), Produktionsplanung und Kostentheorie, in: Zur Theorie der Unternehmung, Festschrift für Gutenberg, E., hrsg. v. H. Koch, Wiesbaden 1962, S. 205 ff.
- Jordan, C., (Umsatzbegriff 1958), Abgrenzung und Anwendung des Umsatzbegriffes im Bankbetrieb, Diss., Frankfurt a.M. 1958
- Käfer, K., (Standardkostenrechnung 1963), Kostentheoretische Grundlagen der Standardkostenrechnung, in: Die Unternehmung 1963, S. 179 ff.
- Kalveram, W., Günther, H., (Bankbetriebslehre 1961), Bankbetriebslehre, 3. Aufl., Wiesbaden 1961
- Kaminsky, St., (Kostenrechnung 1959), Die Kosten- und Erfolgsrechnung der Kreditinstitute, 2. Aufl., Meisenheim/Glan 1955
- Kauffmann, A., (Kosten- und Investitionstheorie 1970), Kosten- und Investitionstheorie als betriebswirtschaftliche Ansätze zur Lösung des Allokationsproblems, Diss., München 1970
- Kern, W., (Fertigungskapazitäten 1962), Die Messung industrieller Fertigungskapazitäten und ihre Ausnutzung - Grundlagen und Verfahren, Köln und Opladen 1962

- Kilger, W., (Rechnungswesen 1969), Betriebliches Rechnungswesen, in: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre in programmierter Form, Hrsg. Jacob, H., Wiesbaden 1969, S. 833 ff.
- Kilger, W., (Faktor Arbeit 1962), Der Faktor Arbeit im System der Produktionsfaktoren, in: Arbeit und Lohn als Forschungsobjekt der Betriebswirtschaftslehre, Vorträge der Tagung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft vom 24. - 27. Mai 1961 in Mannheim, Wiesbaden 1962, S. 44 ff.
- Kilger, W., (Produktionstheorie 1958), Produktions- und Kostentheorie, Wiesbaden 1958
- Kilger, W., (Kostentheorie als Grundlage 1958), Die Produktions- und Kostentheorie als theoretische Grundlage der Kostenrechnung, in: ZfhF 1958, S. 553 ff.
- Kloock, J., (Input-Output-Modelle 1969), Betriebswirtschaftliche Input-Output-Modelle - Ein Beitrag zur Produktionstheorie, Wiesbaden 1969
- Kloock, J., (Zur Diskussion 1969), Zur gegenwärtigen Diskussion der betriebswirtschaftlichen Produktionstheorie und Kostentheorie, in: ZfB 1969, Ergänzungsheft I, S. 49 ff.
- Koch, H., (Pagatorischer Kostenbegriff 1959), Zur Frage des pagatorischen Kostenbegriffs, in: ZfB 1959, S. 8 ff.
- Koch, H., (Zur Diskussion 1958), Zur Diskussion über den Kostenbegriff, in: ZfhF 1958, S. 355 ff.
- Köhler, R., (Systeme 1966), Theoretische Systeme der Betriebswirtschaftslehre im Lichte der neueren Wissenschaftslogik, Stuttgart 1966
- Köllhofer, D., (Mengengeschäft 1970), Das individuelle Mengengeschäft der Kreditinstitute, in: Dienstleistungen in Theorie und Praxis, hrsg. v. Linhardt, H., Penzkofer, P., Scherpf, P., Festschrift für Otto Hintner, Stuttgart 1970, S. 81 ff.
- Kolbeck, R., (Bankbetriebliche Planung 1971), Bankbetriebliche Planung - Planungsmöglichkeiten bei Kreditbanken, Sparkassen und Kreditgenossenschaften, Wiesbaden 1971
- Kolbinger, J., (Korrelationen 1961), Leistungs- und kostentheoretische Korrelationen, in: Gegenwartsfragen der Unternehmung, Festschrift für F. Henzel, hrsg. v. B. Bellinger, Wiesbaden 1961, S. 106 ff.

- Kosiol, E., (Kostenrechnung 1972), Kostenrechnung und Kalkulation, 2. überarb. Aufl., Berlin/New York 1972
- Kosiol, E., (Kostenrechnung 1964), Kostenrechnung, Wiesbaden 1964
- Kosiol, E., (Organisation 1962), Organisation der Unternehmung, Wiesbaden 1962
- Kosiol, E., (Modellanalyse 1961), Modellanalyse als Grundlage unternehmerischer Entscheidungen, in: ZfhF 1961, S. 318 ff.
- Kosiol, E., (Kritische Analyse 1958), Kritische Analyse der Wesensmerkmale des Kostenbegriffes, in: Betriebsökonomisierung durch Kostenanalyse, Absatzrationalisierung und Nachwuchserziehung, Festschrift für R. Seyffert, hrsg. v. E. Kosiol und F. Schlieper, Köln und Opladen 1958, S. 7 ff.
- Kossmann, B., (Leistungskontrolle 1948), Leistungskontrolle in Bankbetrieben, Diss., Köln 1948
- Krümmel, H.-J., (Rentabilitätspolitik 1972), Zur Rentabilitätspolitik der Kreditinstitute, in: Kredit und Kapital 1972, S. 1 ff.
- Krümmel, H.-J., (Liquiditätssicherung Teil II 1969), Liquiditätssicherung im Bankwesen Teil II, in: Kredit und Kapital 1969, S. 60 ff.
- Krümmel, H.-J., (Bankpreispolitik 1964), Ansätze zu einer Theorie der Bankpreispolitik, in: Zeitfragen der Kreditwirtschaft, hrsg. v. Bank für Gemeinwirtschaft, Frankfurt a.M. 1964, S. 79 ff.
- Krümmel, H.-J., (Bankzinsen 1964), Bankzinsen - Untersuchungen über die Preispolitik von Universalbanken, Berlin/Köln/Bonn/München 1964
- Kupsch, P.U., Marr, R., (Personalwirtschaft 1972), Personalwirtschaft, in: Heinen, E., (Hrsg.) Industriebetriebslehre - Entscheidungen im Industriebetrieb, Wiesbaden 1972, S. 449 ff.
- Lassmann, G., (Produktionsfunktion 1958), Die Produktionsfunktion und ihre Bedeutung für die betriebswirtschaftliche Kostentheorie, Köln und Opladen 1958
- Linhardt, H., (Kosten und Kostenlehre 1952, Kosten und Kostenlehre, in: Aktuelle Betriebswirtschaft, Festschrift für H. Mellerowicz, Berlin 1952, S. 124 ff.

- Lipfert, H., (Bankbetriebspolitik 1963), System einer theoretischen Bankbetriebspolitik, in: ZfK 1963, S. 374 ff.
- Lipfert, H., (Geldmarkt 1962), Der Geldmarkt, Frankfurt a.M. 1962
- Lipfert, H., (Zahlungsverkehr 1960), Nationaler und internationaler Zahlungsverkehr, Wiesbaden 1960
- Loitelsberger, E., (Wertvorstellungen 1971), Metaökonomische Wertvorstellungen und Rechtsordnungen als Determinanten betriebswirtschaftlicher Theorie, in: Wissenschaftsprogramm und Ausbildungsziele der Betriebswirtschaftslehre, Bericht von der Wissenschaftlichen Tagung in St. Gallen vom 2. - 5. Juni 1971, hrsg. v. Tagungsvorstand durch den Tagungsleiter G. v. Kortzfleisch, Berlin 1971, S. 79 ff.
- Lücke, W., (Produktions- und Kostentheorie 1970), Produktions- und Kostentheorie, 2. Aufl., Würzburg/Wien 1970
- Mayer, H., (Erkenntniswert der funktionellen Preistheorien 1932), Der Erkenntniswert der funktionellen Preistheorien. Kritische und positive Untersuchungen zum Preisproblem, in: Die Wirtschaftstheorie der Gegenwart, Bd. 2, Wien 1932, S. 147 ff.
- Meffert, H., (Kosteninformationen 1968), Betriebswirtschaftliche Kosteninformationen - Ein Beitrag zur Theorie der Kostenrechnung, Wiesbaden 1968
- Meffert, H., (Beziehungen 1964), Beziehungen zwischen der betriebswirtschaftlichen Kostentheorie und Kostenrechnung, Diss., München 1964
- Mellerowicz, K., (Kosten und Kostenrechnung 1963), Kosten und Kostenrechnung, Bd. 1, Theorie der Kosten, 4. Aufl., Berlin 1963
- Mellerowicz, K., (Leistung 1960), Leistung, in: HWB, begr. v. H. Nicklisch, hrsg. v. H. Seischab und H. Schwantag, Bd. 3, 3. Aufl., Stuttgart 1960, Sp. 3774 ff.
- Mellerowicz, K., (Eine neue Richtung 1952), Eine neue Richtung in der Betriebswirtschaftslehre, in: ZfB 1952, S. 145 ff.

- Menrad, S., (Kostenbegriff 1965), Der Kostenbegriff - Eine Untersuchung über den Gegenstand der Kostenrechnung, Berlin 1965
- Meyer zu Selhausen, H., (Optimalplanung 1970), Die Optimalplanung von Kapitalbeschaffung und Kapitalverwendung einer Kreditbank mit den Methoden der Unternehmensforschung, o.O., o.J. (Köln 1970)
- Moxter, A., (Grundfragen 1957), Methodologische Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden 1957
- Mülhaupt, L., (Bedarfsspannenrechnung 1969), Die Bedarfsspannenrechnung als Mittel der Geschäftspolitik, in: Kredit und Kapital, 1969, S. 121 ff.
- Mülhaupt, L., Deppe, H.-D., (Liquiditätsplanung 1963), Gedanken zu Problemen der Liquiditätsplanung von Kreditinstituten, in: Die Sparkasse 1963, S. 87 ff.
- Mülhaupt, L., (Ansatzpunkte 1961), Ansatzpunkte für eine Theorie der Kreditbank, in: Jahrbuch für Sozialwissenschaft, Bd. 12 1961, S. 132 ff.
- Mülhaupt, L., (Umsatzplanung 1956), Umsatz-, Kosten- und Gewinnplanung einer Kreditbank, in: ZfhF 1956, S. 7 ff.
- Nehberg, K., (Geschäftsanfall 1959), Geschäftsanfall und Personaleinsatz, Stuttgart 1959
- Nestel, Th., (Kapazitätsbestimmung 1965), Die Möglichkeiten einer Kapazitäts- und Beschäftigungsbestimmung bei Kreditinstituten und ihre Bedeutung für die bankbetriebliche Kostentheorie, Diss., Berlin 1965
- Nowak, P., (Kostenrechnungssysteme 1954), Kostenrechnungsprobleme in der Industrie, Köln und Opladen 1954
- Obst, G., Hintner, O., (Geld-, Bank- und Börsenwesen 1967), Geld-, Bank- und Börsenwesen, 36. Aufl., Stuttgart 1967
- Oetting, G., (Kapazitätsbegriff 1951), Beitrag zur Klärung des betriebswirtschaftlichen Kapazitätsbegriffes und zu den Möglichkeiten der Kapazitätsmessung, Diss., Mannheim 1951
- Opp, K.-D., (Methodologie 1970), Methodologie der Sozialwissenschaften - Einführung in die Probleme ihrer Theorienbildung, Reinbek bei Hamburg 1970

- Pekiner, K., (Wirtschaftlichkeitskontrolle 1958), Wirtschaftlichkeitskontrolle mit Hilfe der Bankkostenrechnung, Diss., Frankfurt a.M. 1958
- Penzkofer, P., (Bankdienstleistung 1970), Überlegungen zur Bankdienstleistung und ihrer Organisation, in: Blätter für Genossenschaftswesen 1970, S. 233 ff.
- Penzkofer, P., (Marketing 1970), Marketing und Bankorganisation, in: Dienstleistungen in Theorie und Praxis, Festschrift für O. Hintner, hrsg. v. Linhardt, H., Penzkofer, P., Scherpf, P., Stuttgart 1970, S. 126 ff.
- Plum, G., (Selbstkostenermittlung 1924), Versuch einer Selbstkostenermittlung im Bankbetrieb, Diss., Frankfurt a.M., 1924
- Pohmer, D., (Betrieblicher Wertenumlauf 1964), Über die Bedeutung des betrieblichen Wertenumlaufs für das Rechnungswesen der Unternehmung, in: Organisation und Rechnungswesen, Festschrift für E. Kosiol, hrsg. v. E. Grochla, Berlin 1964, S. 305 ff.
- Potratz, E., (Bankkostenrechnung 1960), Die Praxis der Bankkostenrechnung, Wiesbaden 1960
- Reutlinger, R., (Kostenrechnung 1947), Die Kostenrechnung im Bankgewerbe, Bern 1947
- Riebel, P., (Elastizität 1954), Die Elastizität des Betriebes - Eine produktions- und marktwirtschaftliche Untersuchung, Köln und Opladen 1954
- Rieger, W., (Privatwirtschaftslehre 1959), Einführung und in die Privatwirtschaftslehre, 2. Aufl., Erlangen 1959
- Rothe, K., (Schwankungen 1962), Die Schwankungen im monatlichen Arbeitsanfall und ihre Gründe, in: Bankbetrieb 1962, S. 135 ff.
- Rühli, E., (Effizienz 1971), Zur Frage der Effizienz des entscheidungsorientierten Ansatzes in der Betriebswirtschaftslehre, in: Wissenschaftsprogramm und Ausbildungsziele der Betriebswirtschaftslehre, Bericht von der Wissenschaftlichen Tagung in St. Gallen vom 2. - 5. Juni 1971, hrsg. v. Tagungsvorstand durch den Tagungsleiter G. v. Kortzfleisch, Berlin 1971, S. 39 ff.

- Ruffner, A., (Normenproblem 1970), Zum Normenproblem in der Wirtschaftswissenschaft, Berlin 1970
- Rummel, K., (Kostenrechnung 1949), Einheitliche Kostenrechnung auf der Grundlage einer vorausgesetzten Proportionalität der Kosten zu betrieblichen Größen, 3. Aufl., Düsseldorf 1949
- Ruhberg, C., (Begriff der Betriebskapazität 1953), Begriff der Kapazität und deren Messung in Handelsbetrieben, in: ZfB 1953, S. 465 ff.
- Schäfer, E., (Grundfragen 1950), Über einige Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, in ZfB 1950, S. 553 ff.
- Schilcher, R., (Geldfunktionen 1958), Geldfunktionen und Buchgeldschöpfung - Ein Beitrag zur Geldtheorie, Berlin 1958
- Schmalenbach, E., (Kostenrechnung 1963), Kostenrechnung und Preispolitik, 8. Aufl., bearb. v. R. Bauer, Köln und Opladen 1963
- Schneider, D., (Investition 1970), Investition und Finanzierung - Lehrbuch der Investitions-, Finanzierungs- und Ungewißheitstheorie, Köln und Opladen 1970
- Schneider, D., (Kostentheorie und Kostenrechnung 1961), Kostentheorie und verursachungsgemäße Kostenrechnung, in: ZfhF 1961, S. 677 ff.
- Schnutenhaus, O.R., ("Feste"-Kostenrechnung 1948), Neue Grundlagen der "Feste"-Kostenrechnung - Die Betriebsstrukturkostenrechnung, Berlin 1948
- Schönfeld, H.-M., (Kostenrechnung I 1970), Kostenrechnung I, 5. Aufl., Stuttgart 1970
- Schönpflug, F., (Methoden 1954), Betriebswirtschaftslehre, Methoden und Hauptströmungen, 2. Aufl., v.: Das Methodenproblem in der Einzelwirtschaftslehre, hrsg. v. Seischab, H., Stuttgart 1954
- Schönpflug, F., (Leistung 1934), Zum Begriff der bankbetrieblichen Leistung, in: Zahlungsverkehr und Bankbetrieb 1934, S. 17 ff.
- Schönpflug, F., (Abteilungskalkulation 1934), Abteilungskalkulation in Bankbetrieben, Berlin 1934

- Schreiber, R., (Erkenntniswert 1960), Erkenntniswert betriebswirtschaftlicher Theorien - Einführung in die Methodik der Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden 1960
- Seischab, H., (Demontage des Gewinns 1952), Demontage des Gewinns durch unzulässige Ausweitung des Kostenbegriffs, in: ZfB 1952, S. 19 ff.
- Siepmann, J.D., (Standortfragen 1968), Die Standortfrage bei Kreditinstituten, Berlin 1968
- Slevogt, H., (Lenkpreisrechnung 1972), Lenkpreisrechnung als Bankkalkulation für Planung und Marketing, in: Österreichisches Bankarchiv 1972, S. 84 ff.
- Slevogt, H., (Marketing 1972), Marketing für das Bankgeschäft, in: Handbuch der Bankenwerbung, hrsg. v. E. Floss und P. Muthesius, Frankfurt a.M. 1972, S. 9 ff.
- Stegmüller, W., (Wissenschaftstheorie 1968), Wissenschaftstheorie, in: Philosophie, Hrsg. Diemer, A. und Frenzel, J., Frankfurt a.M. 1968
- Stegmüller, W., (Hauptströmungen 1965), Hauptströmungen der Gegenwartsphilosophie, 3. Aufl., Stuttgart 1965
- Stützel, W., (Aufgaben der Banken 1964), Die Aufgaben der Banken in der Wirtschaftsordnung der Bundesrepublik und die demgemäß anzustrebende Organisation des Bankenapparates, Gutachten erstattet dem Herrn Bundesminister für Wirtschaft, Saarbrücken 1964
- Süchting, J., (Kalkulation 1963), Kalkulation und Preisbildung der Kreditinstitute, Frankfurt a.M. 1963
- Szyperski, N., (Terminus pagatorisch 1964), Zur Anwendung des Terminus pagatorisch, in: Organisation und Rechnungswesen, Festschrift für E. Kosiol, hrsg. v. E. Grochla, Berlin 1964, S. 353 ff.
- Szyperski, N., (Quantitative Terminologie 1962), Zur Problematik der quantitativen Terminologie in der Betriebswirtschaftslehre, Berlin 1962
- Thielmann, K., (Kostenbegriff 1964), Der Kostenbegriff in der Betriebswirtschaftslehre, Berlin 1964
- Wächtershäuser, M., (Kreditrisiko 1971), Kreditrisiko und Kreditentscheidung im Bankbetrieb, Wiesbaden 1971

- Wagner, H., (Bestimmungsfaktoren 1966), Bestimmungsfaktoren der menschlichen Arbeit im Betrieb, Wiesbaden 1966
- Walker, J.R., (Bank Costs 1970), Bank Costs für Decision Making - Costing Procedures for Pricing Bank Services, Boston 1970
- Wehe, W., (Kapitalzins 1936), Der Kapitalzins als Faktor der industriellen Kalkulation, in: Der Wirtschaftstreuhänder 1936, S. 6 ff.
- Weiss, U., (Marktforschung 1966), Marktforschung der Kreditinstitute - Die Erforschung des Marktes der privaten Haushaltungen und ihr Einfluß auf die Verhaltensweise der Institute, Berlin 1966
- Witte, E., (Zum Begriff 1957), Zum Begriff der bankbetrieblichen Kreditleistung, in: BFuP 1957, S. 268 ff.
- Wittgen, R., (Geldpolitik 1965), Die Geldpolitik der Geschäftsbanken, Frankfurt a.M. 1965
- Wöhe, G., (Grundprobleme 1959), Methodologische Grundprobleme der Betriebswirtschaftslehre, Meisenheim/Glan 1959
- Zimmerer, C., (Bankkostenrechnung 1956), Bankkostenrechnung, Frankfurt a.M. 1956
- Zschaler, G., (Selbstkostenrechnung 1940), Selbstkostenrechnung und kurzfristige Erfolgsrechnung im Kreditbankwesen, Diss., Frankfurt a.M. 1940

Abkürzungsverzeichnis

|          |                                                         |
|----------|---------------------------------------------------------|
| Bd.      | Band                                                    |
| BFuP     | Betriebswirtschaftliche Forschung<br>und Praxis         |
| Diss.    | Dissertation                                            |
| Hrsg.    | Herausgeber                                             |
| hrsg. v. | herausgegeben von                                       |
| HWB      | Handwörterbuch der Betriebswirt-<br>schaft              |
| KWG      | Gesetz über das Kreditwesen vom<br>10. Juli 1961        |
| S.       | Seite                                                   |
| Sp.      | Spalte                                                  |
| ZfB      | Zeitschrift für Betriebswirtschaft                      |
| ZfbF     | Zeitschrift für betriebswirtschaft-<br>liche Forschung  |
| ZfhF     | Zeitschrift für handelswissen-<br>schaftliche Forschung |
| ZfK      | Zeitschrift für das gesamte Kredit-<br>wesen            |

## Lebenslauf

Name: Peter von Hinten

geb.: 10. 1. 1941 in Dresden

Eltern: Woldemar von Hinten, Transport-  
unternehmer, Ursula, geb. Han-  
rieder

1947 - 1951: Besuch der Volksschule in  
Garching b. München

1951 - 1954: Besuch des Humanistischen  
Gymnasiums der Benediktiner Abtei  
Kloster Schäftlarn

1954 - 1961: Besuch des Alten Realgymnasiums  
in München

Juni 1962: Reifeprüfung als Privatstudierender  
am Alten Realgymnasium in München

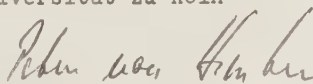
Oktober 1962 -  
März 1964: Ableistung des Grundwehrdienstes  
bei der Bundeswehr in München  
(Pioniertruppe)

Mai 1964 -  
Juni 1970: Studium der Betriebswirtschafts-  
lehre an der Ludwig-Maximilians-  
Universität in München, ab Mai  
1967 auch Studium der Rechts-  
wissenschaften

Juni 1970: Diplomprüfung für Kaufleute an  
der Ludwig-Maximilians-Universität  
in München

September 1970 -  
September 1972: Verwalter der Dienstgeschäfte  
eines wissenschaftlichen Assis-  
tenten am Betriebswirtschaftlichen  
Institut der Universität München

seit Oktober 1972: Verwalter einer planmäßigen  
Assistentenstelle am Lehrstuhl  
für Allgemeine Betriebswirtschafts-  
lehre und Finanzierungslehre der  
Universität zu Köln

  
.....













